第155期

定時株主総会
招集ご通知

開催日時：

2021年６月29日（火曜日）
午前10時（開場予定：午前９時）

開催場所：

東京都港区港南二丁目15番４号
品川インターシティホール
（末尾記載のご案内図をご参照ください。）

決議事項：

議 案　取締役６名選任の件

書面又はインターネットによる議決権行使期限：
2021年６月28日（月曜日）午後５時45分まで

新型コロナウイルス感染拡大防止のためのお願い

- 本株主総会につきましては、株主様の安全を第一に考え、書面又はインターネットにより事前に議決権を行使いただき、ご来場は極力お控えいただきますようお願い申し上げます。
- 当日ご出席の株主の皆様への来場記念品のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

スマート招集
本招集通知は、PC・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
https://p.sokai.jp/5202/

日本板硝子株式会社

証券コード：5202

目　次

■ 第155期定時株主総会招集ご通知　1

■ インターネットによる議決権行使のご案内　3

■ 株主総会参考書類　5

議案及び参考事項

議　案　　取締役６名選任の件

[添付書類]

■ 事業報告

Ⅰ. 当社グループの現況に関する事項　15

Ⅱ. 株式に関する事項　28

Ⅲ. 剰余金の配当等の決定に関する方針　29

Ⅳ. 新株予約権等に関する事項　30

Ⅴ. 役員に関する事項　31

Ⅵ. 会計監査人の状況　40

Ⅶ. コーポレートガバナンスの状況　41

■ 連結計算書類　48

■ 計算書類　52

■ 監査報告書　55

株 主 各 位

証券コード　5202
2021年６月７日
東京都港区三田三丁目５番27号
日本板硝子株式会社
取締役 代表執行役社長兼CEO
森　重樹

第155期 定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第155期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本総会につきましては、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主の皆様の安全を最優先に、株主様の健康状態にかかわらず、当日のご来場を極力お控えいただきますようお願い申し上げます。

なお、書面又は電磁的方法（インターネット）により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討くださいまして、２頁から４頁のご案内に従って2021年６月28日（月曜日）午後５時45分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

記

1.日　　時　**2021年6月29日（火曜日）午前10時**

2.場　　所　**品川インターシティホール**
東京都港区港南二丁目15番４号（末尾記載のご案内図をご参照ください。）

3.会議の目的事項

報告事項
（１）第155期（2020年４月１日から2021年３月31日まで）
事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査委員会の
連結計算書類監査結果報告の件
（２）第155期（2020年４月１日から2021年３月31日まで）
計算書類報告の件

決議事項　**議　案　取締役６名選任の件**

以上

その他招集ご通知に関する事項

- 株主総会参考書類並びに招集通知に添付すべき事業報告、連結計算書類、計算書類及び監査報告書は、５頁から59頁までに記載のとおりです。ただし、連結計算書類の連結注記表及び計算書類の個別注記表につきましては、法令及び定款第14条の規定に基づき、インターネット上の当社ホームページ（https://www.nsg.co.jp/）に掲載していますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。
  したがいまして、本招集ご通知の添付書類に記載しております連結計算書類及び計算書類は、会計監査人及び監査委員会がそれぞれ会計監査報告及び監査報告の作成に際して監査した連結計算書類及び計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正すべき事項が生じた場合は、書面による郵送又はインターネット上の当社ホームページ（https://www.nsg.co.jp/）への掲載により、お知らせいたします。
- 本総会の運営に変更が生じた場合は、インターネット上の当社ホームページ（https://www.nsg.co.jp/）への掲載により、お知らせいたします。
- 本株主総会の議決権の行使結果は、臨時報告書により、インターネット上で、EDINET（https://disclosure.edinet-fsa.go.jp/）に掲載されるとともに、当社ホームページ（https://www.nsg.co.jp/）においても開示されます。これらをもって決議ご通知に代えさせていただきますので、ご了承ください。

議決権の行使についてのご案内



インターネットによる議決権行使の場合

３頁の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご高覧の上、
2021年６月28日（月曜日）午後５時45分までに
ご行使ください。



書面による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、
2021年６月28日（月曜日）午後５時45分までに
到着するようご返送ください。



株主総会にご出席いただく場合

当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙をご持参の上、会場受付にご提出ください。

議決権電子行使プラットフォームのご利用について（機関投資家の皆様へ）

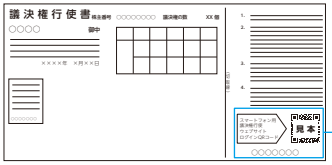
機関投資家の皆様におかれましては、本総会につき、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から議決権をご行使いただくことも可能です。

インターネットによる議決権行使のご案内

「スマート行使」による方法

1 スマートフォン用議決権行使ウェブサイトへアクセスする

同封の議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード®」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。





※QRコード®は、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

2 議決権行使ウェブサイトを開く



表示されたURLを開くと
議決権行使ウェブサイト画面が開きます。

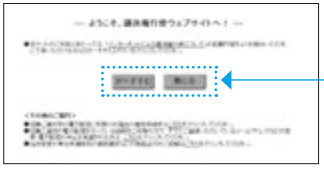
以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、再度QRコード®を読み取り、同封の議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります（議決権行使ウェブサイト https://www.web54.net へ直接アクセスして行使いただくことも可能です）。

「議決権行使コード・パスワード入力」による方法

1 議決権行使ウェブサイトへアクセスする

https://www.web54.net





2 ログインする



同封の議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」をご入力ください。



3 パスワードを入力する



同封の議決権行使書用紙に記載の「パスワード」をご入力ください。

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際の接続料金及び通信料金等は株主様のご負担となります。
※インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使ウェブサイトをご利用いただけない場合があります。

**インターネットによる議決権行使で
パソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な
場合は、右記にお問合わせください。**

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話番号：0120-652-031（フリーダイヤル）
（受付時間　9：00～21：00）

議決権行使のお取扱いについて

■書面とインターネットにより、二重に議決権をご行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。また、インターネットによって議決権を複数回ご行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
■インターネットによる議決権の行使期限は、2021年６月28日（月曜日）午後５時45分までとなっておりますので、お早めのご行使をお願いいたします。

パスワード及び議決権行使コードのお取扱いについて

■パスワードは、議決権をご行使される方が株主様ご本人であることを確認するための重要な情報ですので、大切にお取り扱いください。
■パスワードは一定回数以上間違えると使用できなくなります。パスワードの再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続きください。
■議決権行使書用紙に記載されている議決権行使コードは、本株主総会に限り有効です。

ご不明点に関するお問い合わせ先について

■株式事務に関するご照会は、以下のお問い合わせ先にお願いいたします。
１．証券会社に口座をお持ちの株主様
証券会社に口座をお持ちの株主様は、お取引の証券会社宛にお問い合わせください。
２．証券会社に口座のない株主様（特別口座をお持ちの株主様）
三井住友信託銀行　証券代行事務センター　0120（782）031（受付時間　9:00～17:00　土日休日を除く。）

招集ご通知の閲覧や議決権行使がよりスマートに簡単に行えます！

スマート招集

招集ご通知の主要なコンテンツが、
スマートフォン・パソコンで
ご覧いただけます。

当社では、スマートフォン等で招集ご通知の主要なコンテンツの閲覧や議決権行使がより簡単に行えるサービスを導入しております。
下記のURL又はQRコードによりアクセスいただきご覧ください。
※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

https://p.sokai.jp/5202/



議　案　取締役６名選任の件

本総会終結の時をもって取締役全員（８名）の任期が満了しますので、指名委員会の決定に基づき、取締役６名の選任をお願いするものです。

取締役候補者は次のとおりです。また、各取締役候補者に関する事項は、７頁から12頁に記載のとおりです。

候補者番号	氏　名	地位・属性等	取締役の現在の担当				取締役会出席回数
			取締役会議長	指名委員	監査委員	報酬委員	
1	木本　泰行（きもと　やすゆき）	再任　社外　独立	●	委員長	●	●	100%（15回／15回）
2	森　重樹（もり　しげき）	再任	代表執行役社長兼CEO	●		●	100%（15回／15回）
3	Jörg Raupach Sumiya ヨーク・ラウパッハ・スミヤ	再任　社外　独立		●	●	委員長	100%（15回／15回）
4	石野　博（いしの　ひろし）	再任　社外　独立		●	●	●	100%（10回／10回）
5	皆川　邦仁（みなかわ　くにひと）	再任　社外　独立		●	●	●	100%（10回／10回）
6	黒井　義博（くろい　よしひろ）	再任　社外					100%（10回／10回）

（注1）木本泰行、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ、石野博、皆川邦仁及び黒井義博の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役の候補者であります。なお、当社は、木本泰行、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ、石野博及び皆川邦仁の各氏を株式会社東京証券取引所（以下、「証券取引所」）に独立役員として届け出ています。また、当社は、証券取引所が定める社外取締役の独立性基準に加え、当社グループや当社役員、当社の主要株主との関係等をも加味した独自の独立性基準を設定しており、これら4名の社外取締役候補者は、当該独立性基準を満たしております。当該独立性基準の具体的内容については、13頁から14頁をご参照ください。

（注2）当社と木本泰行、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ、石野博、皆川邦仁及び黒井義博の各氏は、各氏がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める金額を限度として損害を賠償する責任を負うものとする旨の責任限定契約を締結しています。

（注3）当社は、会社法第430条の３第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、役員等の職務を起因とする争訟費用及び第三者・会社に対する損害賠償金・和解金を被保険者が負担した場合の損害等を当該保険契約によって一定の範囲で補填することとしております。候補者の木本泰行、森重樹、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ、石野博、皆川邦仁、黒井義博の各氏は当該保険契約の被保険者に含まれます。被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。

（ご参考）

当社取締役会は、当社グループの企業価値を持続可能な方法で中長期的に高めていくために、経営陣による適切なリスクテイクを支持する環境を整備しつつ、効果的に執行役等の職務執行を監督することが求められます。2022年３月期から始まる３年間の中期経営計画の実行において、当社が置かれている状況や解決すべき課題を踏まえて、指名委員会が特に重要と考える取締役候補者の経験・専門性分野について以下のとおり定義した上で、多様性に考慮し全体としてバランスのとれた取締役構成としています。

氏名	グローバル経営	財務・会計・金融	リスクマネジメント／ガバナンス	ポートフォリオマネジメント／新規事業開発	オペレーショナルエクセレンス／サプライチェーンマネジメント	マーケティング／営業
木本　泰行	●	●	●			
ヨーク・ラウパッハ・スミヤ	●		●	●		
石野　　博	●	●	●	●	●	●
皆川　邦仁	●	●	●			
黒井　義博	●	●	●	●		
森　　重樹	●	●	●	●	●	●

・グローバル経営 ：
　グローバル又は多国籍事業環境でのマネジメント経験が求められ、当社の取締役候補者の選任基準で明確にしている核となる項目
・財務・会計・金融 ：
　監査委員会をリードし、またファイナンス面から監督するという観点から求められる項目
・リスクマネジメント／ガバナンス ：
　取締役会の重要な役割の1つである職務執行の監督という観点、またESGへの取り組みがより一層重要であり、ESも意識したガバナンスという観点から求められる項目
・ポートフォリオマネジメント／新規事業開発 ：
　新規事業開発や高収益事業へのポートフォリオ転換など事業構造改革の施策遂行に対する、効果的かつ効率的な監督という観点から求められる項目
・オペレーショナルエクセレンス ／ サプライチェーンマネジメント ：
　調達・製造から物流まで各ファンクションの垣根を越えたコスト構造改革、最適な製造/供給体制構築の施策遂行に対する、効果的かつ効率的な監督という観点から求められる項目
・マーケティング／営業 ：
　事業構造改革、顧客志向の企業風土改革など戦略的マーケティングの施策遂行に対する、効果的かつ効率的な監督という観点から求められる項目

候補者番号

1

再任

社外

独立



木本（きもと）　泰行（やすゆき）

1949年２月26日生（満72歳）

当社における地位及び担当

取締役　取締役会議長、指名委員長、監査委員、報酬委員

所有する当社の普通株式の数	社外取締役在任期間	取締役会への出席状況
8,427株	５年（本総会終結時）	100%（15回/15回）

■略歴

1971年４月　株式会社住友銀行（現株式会社三井住友銀行）入行
1998年６月　同行取締役
1999年６月　同行執行役員
2002年６月　同行常務執行役員
2004年４月　同行常務取締役兼常務執行役員
2005年６月　同行専務取締役兼専務執行役員（2006年４月退任）
2006年５月　株式会社日本総合研究所　代表取締役社長兼最高執行役員
2012年４月　同社特別顧問（2019年２月退任）　オリンパス株式会社　取締役会長（2015年６月退任）
2015年６月　DMG森精機株式会社　社外監査役（2019年３月退任）
2016年６月　当社取締役（現）

■重要な兼職の状況

該当事項なし

■候補者と当社との特別の利害関係

該当事項なし

社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要について

2016年６月より当社の社外取締役を務められています。国際的な大手メーカーの取締役会長として、独立社外取締役が過半数を占める取締役会をリードした経験を有されることに加え、大手金融機関の英国現地法人の社長、取締役会議長として、複数の外国人独立社外取締役を擁する取締役会をリードされた経験も有しておられます。このようなグローバル企業での豊富なマネジメント経験と財務・会計・金融やリスクマネジメントに関する幅広い見識に基づき、当社の経営への助言や独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、当社の企業価値向上に資することが期待され、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

再任



森（もり）　重樹（しげき）

1958年７月22日生（満62歳）

当社における地位及び担当

取締役　代表執行役社長兼CEO、指名委員、報酬委員

所有する当社の普通株式の数	取締役在任期間	取締役会への出席状況
68,204株	６年（本総会終結時）	100%（15回/15回）

■略歴

1981年４月　当社入社
2003年４月　当社硝子建材カンパニー企画室長
2005年１月　当社硝子建材カンパニー機能ガラス生産技術部長
　　兼　株式会社エヌ・エス・ジー関東（現日本板硝子ビルディングプロダクツ株式会社）代表取締役社長
2010年７月　当社建築ガラス事業部門　英国・南欧　製造・加工・販売部門長
2012年５月　当社上席執行役員　建築ガラス事業部門　アジア事業部日本統括部長
2012年６月　当社上席執行役員　高機能ガラス事業部門長
2015年４月　当社代表執行役社長兼CEO（現）
2015年６月　当社取締役（現）

■重要な兼職の状況

該当事項なし

■候補者と当社との特別の利害関係

該当事項なし

取締役候補者の選任理由について

当社グループで人事、経営企画に携わった後、建築ガラス事業部門の子会社社長及び高機能ガラス事業部門長等の要職を歴任しました。また、2010年７月より２年間、建築ガラス事業部門 英国・南欧 製造・加工・販売部門長として英国に駐在した経験を有します。このような管理部門及び複数の事業部門にわたる豊富な業務執行の経験と実績に基づき、2015年４月から、代表執行役社長兼CEO（最高経営責任者）として、当社グループの経営を担っています（2015年６月に取締役に就任）。当社グループの事業及び経営に関する豊富な経験と実績を活かして、引き続き、当社の取締役会の意思決定機能に資することが期待されるため、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

3

再任

社外

独立



Jörg Raupach Sumiya

ヨーク・ラウパッハ・スミヤ

1961年１月17日生（満60歳）

当社における地位及び担当

取締役　指名委員、監査委員、報酬委員長

所有する当社の普通株式の数	社外取締役在任期間	取締役会への出席状況
2,755株	２年（本総会終結時）	100%（15回/15回）

■略歴

1990年６月　株式会社ローランド・ベルガー　シニアコンサルタント
1995年10月　トルンプ株式会社　代表取締役専務
1999年７月　ドイツ日本研究所　経営・経済研究課研究員
2001年１月　NEC SCHOTTコンポーネンツ株式会社（現ショット日本株式会社）管理部　ジェネラルマネジャー
2002年12月　同社　代表取締役社長
2011年１月　SCHOTT Electronic Packaging GmbH　イノベーションマネジメント担当マネージャー
2011年９月　FOM大学　教授
2012年４月　立命館大学　経営学部　教授（現）
2019年６月　当社取締役（現）

■重要な兼職の状況

立命館大学　経営学部　教授

■候補者と当社との特別の利害関係

該当事項なし

社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要について

2019年６月より当社の社外取締役を務められています。ビジネスと学術の分野において国際的な経験を有され、現在では日本国内の有力大学の経営学部の教授を務め、主に再生可能エネルギーと地域経済について旺盛な研究活動を実施されています。このような学識経験及びグローバル企業での豊富なマネジメント経験とESGやポートフォリオマネジメントに関する幅広い見識に基づき、当社の経営への助言や独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、当社の企業価値向上に資することが期待され、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

4

再任

社外

独立



石野（いしの）　博（ひろし）

1951年４月10日生（満70歳）

当社における地位及び担当

取締役　指名委員、監査委員、報酬委員

所有する当社の普通株式の数	社外取締役在任期間	取締役会への出席状況
1,874株	１年（本総会終結時）	100%（10回/10回）*

■略歴

1975年４月　三菱商事株式会社入社
2003年３月　関西ペイント株式会社入社
2006年６月　同社取締役国際本部副本部長
2008年６月　同社常務取締役塗料事業部営業統括
2010年４月　同社専務取締役営業管掌
2011年６月　同社取締役専務執行役員　営業国際調達管掌
2012年６月　同社代表取締役専務執行役員　営業国際調達管掌
2013年４月　同社代表取締役社長
2019年６月　同社相談役（現）
2020年７月　当社取締役（現）

■重要な兼職の状況

関西ペイント株式会社　相談役

■候補者と当社との特別の利害関係

該当事項なし

社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要について

2020年7月より当社の社外取締役を務められています。大手商社において海外業務を担当され、その後、国際的な大手メーカーにおいて代表取締役社長として、同社グループのグローバル戦略や複数の異なる分野での事業展開を推進してこられました。このようなグローバル企業での豊富なマネジメント経験と事業構造改革や製造から販売に至る事業オペレーションに関する幅広い見識に基づき、当社の経営への助言や独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、当社の企業価値向上に資することが期待され、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。

*注：石野博氏は第154期定時株主総会（2020年７月16日開催）において新たに取締役に選任され就任いたしましたので、同日以降の取締役会の開催及び出席状況を記載しています。

候補者番号

5

再任

社外

独立



皆川（みなかわ）　邦仁（くにひと）

1954年８月15日生（満66歳）

当社における地位及び担当

取締役　指名委員、監査委員、報酬委員

所有する当社の普通株式の数	社外取締役在任期間	取締役会への出席状況
936株	１年（本総会終結時）	100%（10回/10回）*

■略歴

1978年４月　株式会社リコー入社
1997年10月　Ricoh Americas Corporation　シニアバイスプレジデント&CFO
2008年１月　株式会社リコー海外事業本部　事業統括センター所長
2010年４月　同社執行役員　経理本部長
2012年４月　同社常務執行役員　経理本部長
2013年６月　同社常勤監査役
2017年６月　ソニー株式会社　社外取締役（2020年６月退任）
2018年６月　参天製薬株式会社　社外取締役（現）
2019年４月　金融庁　公認会計士・監査審査会　委員（現）
2020年７月　当社取締役（現）

■重要な兼職の状況

参天製薬株式会社　社外取締役
金融庁　公認会計士・監査審査会　委員

■候補者と当社との特別の利害関係

該当事項なし

社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要について

2020年7月より当社の社外取締役を務められています。国際的な大手メーカーにおいて経理担当の常務執行役員や監査役を歴任され、現在では金融庁 公認会計士・監査審査会の委員を務められるなど、財務及び監査に関する幅広い見識及び実務経験を有しておられます。このようなグローバル企業での豊富なマネジメント経験と財務・会計に関する専門的な知見に基づき、当社の経営への助言や独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、当社の企業価値向上に資することが期待され、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。

*注：皆川邦仁氏は第154期定時株主総会（2020年７月16日開催）において新たに取締役に選任され就任いたしましたので、同日以降の取締役会の開催及び出席状況を記載しています。

候補者番号

6

再任

社外



黒井　義博（くろい　よしひろ）

1954年８月18日生（満66歳）

当社における地位及び担当

取締役

所有する当社の普通株式の数	社外取締役在任期間	取締役会への出席状況
0株	１年（本総会終結時）	100%（10回/10回）*

■略歴

1977年４月　三菱商事株式会社入社
1994年４月　MCF Financial Services Limited（ロンドン）社長
2004年６月　三菱自動車工業株式会社　CSR推進本部副本部長（出向）
2007年１月　三菱商事株式会社　IR部長
2010年４月　同社理事
2010年７月　三菱自動車工業株式会社　執行役員経営企画本部長
2016年６月　同社専務執行役員
2018年４月　河西工業株式会社　専務執行役員
2020年５月　ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社　顧問（現）
2020年７月　当社取締役（現）

■重要な兼職の状況

ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社　顧問

■候補者と当社との特別の利害関係

A種種類株主であるジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第弐号投資事業有限責任組合の無限責任組合員であるジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社の顧問

社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要について

2020年7月より当社の社外取締役を務められています。大手商社において海外子会社社長を務め、その後、大手自動車メーカー、大手自動車部品メーカーにおいて役員として海外事業、IR、リスク管理などの豊富な実務経験を有しておられます。このようなグローバル企業での豊富なマネジメント経験とリスクマネジメントや事業開発に関する幅広い見識に基づき、当社の経営への助言や執行役等の職務を監督していただくことにより、当社の企業価値向上に資することが期待され、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。

*注：黒井義博氏は第154期定時株主総会（2020年７月16日開催）において新たに取締役に選任され就任いたしましたので、同日以降の取締役会の開催及び出席状況を記載しています。

（ご参考）当社の社外取締役独立性基準

当社の社外取締役は、本人又はその近親者が、次のいずれかの項目に該当する場合、独立性に欠けると判断されます。

1 社外取締役本人について

a）当社グループの業務執行取締役、執行役、執行役員、その他の職員・従業員（以下まとめて「業務執行者」）である者、又はあった者。

b）ⅰ）当社の取引先であって、その直近に終了した過去３事業年度のいずれかにおいて、当社から次に掲げる金額の支払いを受領した者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その業務執行者。）、若しくは当社グループを主要な取引先とする者、

－　当該取引先のその事業年度の連結売上高の１％を超える金額

又は、

ⅱ）当社の取引先であって、当社の直近に終了した過去３事業年度のいずれかにおいて、当社に対して、次に掲げる金額の支払いを行った者、若しくは当社グループの主要な取引先である者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その業務執行者。）。

－　当社のその事業年度の連結売上高の１％を超える金額

（注）本基準において「主要な取引先」とは、当社グループ及び当該取引先グループの間において、相手方の事業等の意思決定に対して、親子会社・関連会社と同程度の影響を与えうる取引関係を有する者をいう。

c）当社の会計監査人である公認会計士若しくは監査法人の社員、パートナー若しくは職員・従業員である者、又は最近過去３年間において当社グループの監査業務を実際に担当した者。

d）当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（その価額の合計が当社の１事業年度につき1,000万円以上のものをいう。）を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家である者（その財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合には、その団体に所属する者。）。

e）当社グループと重大なビジネス上の関係や重大な利害関係を有する者（当該関係を有する者が法人等の団体である場合には、その業務執行者。）。なお、当社の直近に終了した過去３事業年度の平均で年間1,000万円以上の寄付・融資等を当社グループから受領した事実は、重大な利害関係にあたるものとする。

f）他の企業、組織への関わりにおいて、相互に役員を派遣するなど、当社の取締役又は執行役と重大な関係がある者。

g）実質的に当社の議決権の10％以上の株式を保有する株主である者（当該株主が法人等の団体である場合は、その業務執行者である者又は最近過去５年間においてあった者。）。

h）当社の直近に終了した過去３事業年度のいずれかにおいて、上記d）、e）、又はf）のいずれかに該当していた者。

2 社外取締役の近親者（配偶者、二親等内の親族又は同居の親族）について

a）当社グループの業務執行取締役、執行役、執行役員、その他の幹部職員・従業員（以下まとめて「経営幹部」）である者、又は最近過去５年間においてあった者。

b）ⅰ）当社の取引先であって、その直近に終了した過去３事業年度のいずれかにおいて、当社から次に掲げる金額の支払いを受領した者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その経営幹部。）、若しくは当社グループを主要な取引先とする者、

－　当該取引先のその事業年度の連結売上高の１％を超える金額

又は、

ⅱ）当社の取引先であって、当社の直近に終了した過去３事業年度のいずれかにおいて、当社に対して、次に掲げる金額の支払いを行った者、若しくは当社グループの主要な取引先である者（当該取引先が法人等の団体である場合は、その経営幹部。）。

－　当社のその事業年度の連結売上高の１％を超える金額

c）当社の会計監査人である公認会計士若しくは監査法人の社員、パートナー若しくは経営幹部である者、又は最近過去３年間において当社グループの監査業務を実際に担当した者。

d）当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（その価額の合計が当社の１事業年度につき1,000万円以上のものをいう。）を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家である者

（その財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属するパートナー、アソシエイト、経営幹部。）。

e）当社グループと重大なビジネス上の関係や重大な利害関係を有する者（当該関係を有する者が法人等の団体である場合には、その経営幹部。）。なお、当社の直近に終了した過去３事業年度の平均で年間1,000万円以上の寄付・融資等を当社グループから受領した事実は、重大な利害関係にあたるものとする。

f）実質的に当社の議決権の10%以上の株式を保有する株主である者（当該株主が法人等の団体の場合は、その経営幹部。）。

g）当社の直近に終了した過去３事業年度のいずれかにおいて、上記ｄ）又はｅ）のいずれかに該当していた者。

以　上

添付書類　**事業報告**（2020年4月1日から2021年3月31日まで）

Ⅰ 当社グループの現況に関する事項

1．事業の経過及びその成果

当社グループが事業を行う主要地域の事業環境は、第1四半期において、世界的な新型コロナウイルス感染拡大による著しい需要減少の影響を受けました。外出制限が緩和されはじめた6月以降、需要は急速に立ち直り、その後の回復基調が当期末にかけて継続しました。第4四半期においては、地域によっては、ワクチン接種の広がりや外出制限の緩和によって、消費者マインドが改善しました。一方、新型コロナウイルスの感染者が依然として多い地域では、各国政府の感染防止措置が取られましたが、工場の生産活動を制限する形の規制には至っておらず、当社の生産活動も継続しました。建築用ガラス市場においては、6月以降は欧州や南米を中心に需要が堅調でした。太陽電池パネル用ガラスの需要は、新型コロナウイルス感染拡大の影響をほぼ受けることなく、引き続き堅調に推移しました。自動車用ガラス市場は、年度初めの落ち込みから急速に回復し、第3四半期以降は前期レベルを上回りましたが、多くの地域で自動車メーカーが半導体部品不足の影響を受けました。高機能ガラス市場は、相対的に新型コロナウイルス感染拡大による影響は小さいものの、製品によって好調と不調が混在する状況でした。なお、当期における個別開示項目費用（純額）としては、新型コロナウイルス感染症関連費用（純額）として161億円、及びコスト構造改革に伴うリストラクチャリング費用147億円並びに日本国内の有形固定資産（土地）の売却譲渡益71億円等を含んで、累計で214億円を計上しました。

この結果、当期の業績は右のとおりとなりました。

（注）営業利益については、個別開示項目前ベースの営業利益を記載しています。

売上高

4,992億24百万円

前期比 10.2% ↘

営業利益

130億67百万円

前期比 38.3% ↘

税引前利益（△は損失）

△171億71百万円

前期比 —

当期利益（△は損失）

△163億16百万円

前期比 —

親会社の所有者に帰属する当期利益（△は損失）

△169億30百万円

前期比 —

当期の事業別の業績は、以下のとおりとなりました。

建築用ガラス事業

主な事業内容

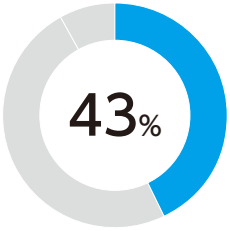
- 建築材料市場向けの板ガラス製品の製造・販売
- 内装外装用加工ガラス製品の製造・販売
- ソーラー・エネルギー（太陽電池パネル用ガラス）製品の製造・販売　など

当期における建築用ガラス事業の売上高は2,155億1百万円（前期は2,336億87百万円）、営業利益は156億70百万円（前期は173億31百万円）となりました。

建築用ガラス事業は、第１四半期における新型コロナウイルス感染拡大による需要減少の影響を受け、通期では減収減益となりましたが、第２四半期以降、各四半期の営業利益は前期を上回りました。

- 欧州における建築用ガラス事業の売上高は、当事業売上高の39％を占めています。第１四半期において新型コロナウイルス感染拡大により販売数量が減少し、通期の売上高は減少しました。第２四半期には販売数量が大きく改善し、第１四半期に休止していた生産設備も再開しました。また、第３、第４四半期にかけて更に改善しました。販売価格は需要の増加に合わせて改善し、また安定した操業とコスト管理の強化により、収益性も改善しました。
- アジアにおける建築用ガラス事業の売上高は、当事業売上高の36％を占めています。新型コロナウイルス感染拡大により売上高は前期より減少しました。新型コロナウイルス感染拡大の影響は、建築活動においては大きかったものの、太陽電池パネル用ガラスの出荷数量への影響は比較的軽微でした。一方、千葉とマレーシアにあるフロート窯をそれぞれ１基ずつ休止したことによる固定費削減も含めたコスト削減効果等により、利益は改善しました。
- 米州における建築用ガラス事業の売上高は、当事業売上高の25％を占めています。通期の売上高と営業利益は、第１四半期における新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、前期を下回りましたが、第２四半期以降、南米の販売数量増加もあり売上は前期比改善しました。建設中であった新工場（米国オハイオ州）における太陽電池パネル用ガラス製造用の新フロート窯については、第３四半期より稼働を開始しました。

売上高構成比率

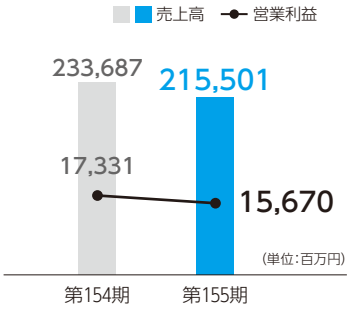


売上高

2,155億　1百万円

営業利益

156億70百万円



自動車用ガラス事業

主な事業内容

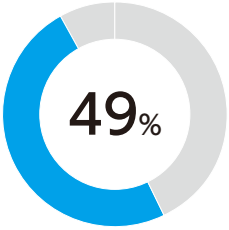
- 新車組立用ガラス製品の製造・販売
- 補修用市場向けガラス製品の製造・販売　など

当期における自動車用ガラス事業の売上高は2,451億84百万円（前期は2,809億77百万円）、営業利益は18億2百万円（前期は61億円の利益）となりました。

自動車用ガラス事業は、第１四半期において新型コロナウイルス感染拡大により需要が激減した影響を受け、減収減益となりました。しかし、新車用ガラスでは６月以降は徐々に需要が回復し、第４四半期の３か月間の売上高及び営業利益は、大規模な自動車生産の停止が行われた前年同期を大幅に上回りました。一方で、多くの地域で自動車生産に必要な半導体部品の供給不足の影響を受けました。補修用ガラスの需要は、ロックダウンの緩和により第２四半期以降に改善しました。

- 欧州における自動車用ガラス事業の売上高は、当事業売上高の42％を占めています。通期の売上高と営業利益は、第１四半期において新型コロナウイルス感染拡大により、需要が激減した影響を受け、前期を下回りました。自動車メーカーが第１四半期末にかけて生産を再開し、第２四半期以降、徐々に生産台数を増加させたことに対応して当社の生産も回復しました。第４四半期の売上高と営業利益は、欧州の多くの地域で実施されたロックダウンや自動車メーカーでの半導体部品不足の影響を受けたものの、前年同期を上回りました。
- アジアにおける自動車用ガラス事業の売上高は、当事業売上高の25％を占めています。通期の売上高と営業利益は、新型コロナウイルス感染拡大により前期を下回りました。生産は年度を通じて、概ね継続されていましたが、第２四半期以降は、自動車生産台数増加の恩恵を受けました。一方、直近では半導体部品不足や、第4四半期に日本で発生した地震に伴う部品の供給不足が、自動車生産台数の回復を押し下げる要因となっています。
- 米州における自動車用ガラス事業の売上高はグループ全体における当事業売上高の33％を占めています。売上高と営業利益は、通期では新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け前期を下回りましたが、第４四半期においては、売上高、営業利益は前年同期を上回りました。北米では、自動車の在庫水準の回復や自動車販売台数の増加により、第２四半期以降、自動車生産台数が回復しています。南米においても、比較的低い水準ではあるものの、自動車生産台数は回復基調にあります。直近では北米を中心に、自動車メーカーでの半導体部品不足の影響を受けています。

売上高構成比率

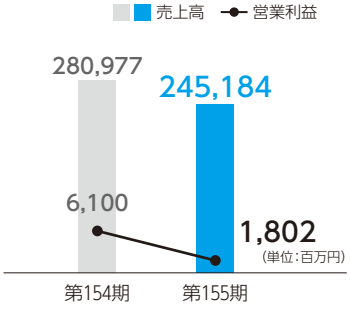


売上高

2,451億84百万円

営業利益

18億　2百万円



高機能ガラス事業

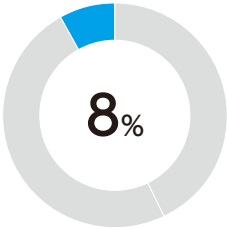
主な事業内容

- ディスプレイのカバーガラスなどに用いられる薄板ガラスの製造・販売
- プリンター向けレンズ及び光ガイドの製造・販売
- 電池用セパレーターやエンジン用タイミングベルト部材などのガラス繊維製品の製造・販売　など

当期における高機能ガラス事業の売上高は368億18百万円（前期は401億43百万円）、営業利益は67億7百万円（前期は71億16百万円）となりました。

- ファインガラス事業では、新型コロナウイルス感染拡大による影響は限定的であり、年度後半にかけて回復基調が続いています。情報通信デバイス事業では、在宅勤務やオンライン授業の需要増加によりプリンター用レンズの販売数量が続伸しました。エンジンのタイミングベルト用グラスコードの需要は、自動車市場環境の影響を受けて減少しましたが、年度末にかけて回復しました。
- 化粧品向けに使用されるメタシャイン®の売上高は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け減少しました。
- 電池用セパレーター事業の業績は安定的に推移しました。

売上高構成比率

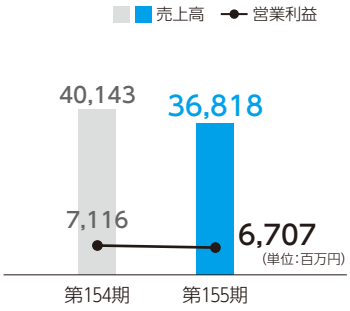


売上高

368億18百万円

営業利益

67億7百万円



その他

当期におけるその他の売上高は17億21百万円（前期は13億71百万円）、営業損失は111億12百万円（前期は93億70百万円）となりました。

このセグメントには、全社費用、連結調整、前述の各セグメントに含まれない小規模な事業、並びにピルキントン社買収に伴い認識された無形資産の償却費が含まれております。

2．設備投資の状況

当期における当社グループの設備投資の総額は、433億47百万円でした。事業別の内訳は以下のとおりです。

事業	投資額
建築用ガラス事業	270億28百万円
自動車用ガラス事業	146億53百万円
高機能ガラス事業	9億79百万円
その他	6億87百万円

3．資金調達等の状況

当期末時点の総資産は8,249億63百万円となり、前期末時点から597億66百万円増加しました。資本合計は797億62百万円となり、前期末時点の881億94百万円から84億32百万円減少しました。資本合計の減少は主に、当期で計上した当期損失と、退職給付に係る負債の評価で用いる仮定の見直しにより、その他の包括利益で損失を認識したことによるものです。なお、これらによる資本の減少は、連結処理により生じた為替換算差額の影響による資本の増加で一部相殺されています。

当期末時点のネット借入残高は、前期末より216億3百万円増加して4,117億71百万円となりました。ネット借入の増加は、年度初期の新型コロナウイルス感染拡大による市場環境の悪化及び戦略投資案件の設備投資によるキャッシュ・フローのマイナスによるものです。また総借入残高は4,717億10百万円となりました。当社グループは当期末時点で未使用の融資枠を749億34百万円保有しています。なお、当社は、当期末時点において金融機関との借入契約に規定される財務制限条項の一部につき抵触する水準となっておりますが、すべての当該金融機関から、当期末時点においては、当該財務制限条項に関しその抵触の判定を行わず又はその違反を構成しないものと取り扱うことについて書面による承諾を得ています。

当期における営業活動によるキャッシュ・フローは、210億53百万円のプラスとなりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の売却による159億52百万円の収入がありましたが、有形固定資産の取得による392億1百万円の支出等により255億89百万円のマイナスとなりました。以上より、フリー・キャッシュ・フローは45億36百万円のマイナスとなりました。なお、フリー・キャッシュ・フローは運転資本の厳格管理や投資削減などの施策により、前期（264億44百万円のマイナス）から改善しています。

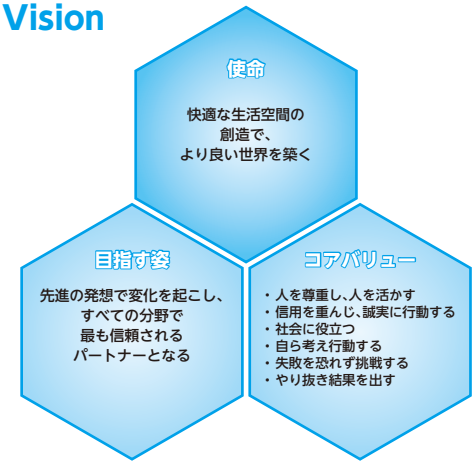
4．対処すべき課題

（1）経営方針

当社は2018年に創立100周年を迎え、それを機に新たなNSGグループ経営指針「Our Vision」を策定しました。Our Visionは、以下のとおり、「使命：NSGの存在意義」、「目指す姿：NSGのなりたい姿」及び「コアバリュー：働き方の基盤となる価値観」から構成されています。

当社グループは、Our Visionを経営の指針とし、お客様と社会が求める多種多様なニーズに対して従来のガラスを超えるプラスアルファの価値やサービスを迅速かつ適切に提供することにより、持続的成長可能な社会の実現を目指しています。

Our Vision



（2）NSGグループの「中期ビジョン」

当社グループの使命である「快適な生活空間の創造で、より良い世界を築く」を実現するべく、当社グループは、進むべき方向性として、中期ビジョン『高付加価値の「ガラス製品とサービス」で社会に貢献するグローバル・ガラスメーカーとなる』ことを新たに掲げました。

これに基づいて、当社グループが「目指すべき貢献領域」として、以下の３分野を設定しています。

①快適空間の創造：快適で安全・健康な「人にやさしい生活空間」を創造する

②地球環境の保護：再生可能エネルギーの活用拡大や冷暖房負荷の軽減などを通して「地球にやさしい環境」を創造する

③情報通信分野：人々の暮らしをより便利にし、社会の進化をささえる情報通信関連分野に貢献する

また、企業の「ありたい姿」として以下の２項目を設定しています。

・常に変革に挑戦し、やり抜き結果を出す企業グループであり続ける

・事業活動を通じて、従業員が「成長」し、「働く喜び」を得られる企業グループであり続ける

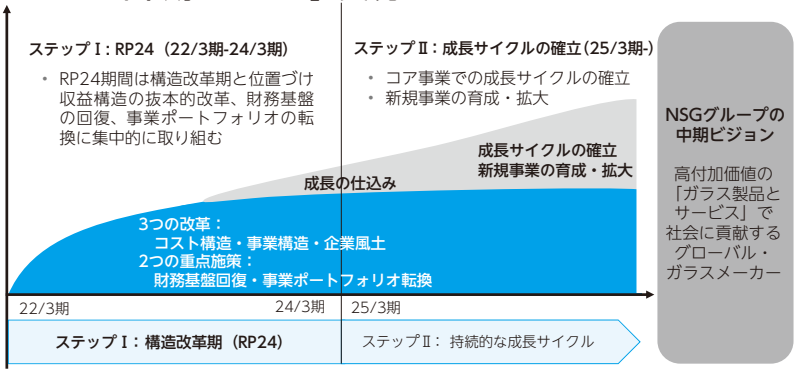


（3）「中期ビジョン」実現のためのロードマップ

当社グループは、外部環境の変化を踏まえ、持続的な成長を目指せる事業体質を構築するため、2022年３月期から2024年3月期までの3年間を期間とする、新中期経営計画「リバイバル計画24（RP24）」を2021年5月13日に公表しました。

中期ビジョンの実現に向けて、ステップⅠ（RP24、2022年3月期~2024年3月期の構造改革期）及びステップⅡ（2025年3月期以降の持続的な成長サイクルの確立期）に分けて施策に取り組みます。RP24期間については構造改革期と位置づけ、収益構造の改革、財務基盤の回復、事業ポートフォリオの転換に集中的に取り組み、抜本的・本質的な施策を完遂することを基本方針としています。

「中期ビジョン」実現のためのロードマップ



（4）前中期経営計画の振り返り

当社グループは、2014年５月に発表した長期戦略ビジョン「VAガラスカンパニーへの変容・変革」（VAとは英語のValue-Addedの頭文字に由来し高付加価値を意味）に基づき、2018年３月期から2020年３月期までの３年間を期間とする「中期経営計画（MTP）フェーズ２」（以下、「MTPフェーズ２」）を策定し、その遂行に取り組みました。

基本目標：

●財務サステナビリティの確立
●VAガラスカンパニーへの変容・変革の開始

財務目標（最終年度（2020年３月期））：

	目標	2020年３月期実績
売上高営業利益率（※）：	８％以上	4.1％
ネット借入／EBITDA比率：	３倍	7.1倍

※個別開示項目及びピルキントン社買収に係る償却費控除前営業利益をベースに算定

MTPフェーズ２においては、VA No.１戦略の推進により、VA化が進展し収益性は着実に改善しました。建築用ガラスにおけるオンライン・コーティング分野での事業拡大や高付加価値自動車用ガラスの受注増加が進みました。成長をさらに加速させるため、太陽電池パネル用ガラスの生産能力増強などの戦略投資を実施するとともに、新規事業の育成を加速するため、ビジネス・イノベーション・センター（BIC）を立ち上げました。財務面では、2017年にA種種類株式を発行し自己資本の改善を図るとともに、金融費用削減目標を１年早く達成し、６期ぶりの復配を実施しました。

上記のとおり、2019年３月期までは順調に利益改善が見られた一方で、2020年３月期に入ってからは欧州を中心とした自動車生産の急減、建築用ガラス市場の需給バランスの悪化、さらには2020年に入ってからの世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響も受け、最終年度である2020年３月期においてMTPフェーズ２の財務目標は達成できませんでした。

（5）経営環境及び新中期経営計画「リバイバル計画24（RP24）」における施策と目標

MTPにおいては、「VAガラスカンパニーへの変容・変革」に着手したものの、固定費が高く、市況変動に左右されやすい事業構造を十分に変革するには至りませんでした。当社グループは、この結果を踏まえ、より抜本的な構造変革の必要性を認識し、2022年３月期から2024年3月期までの期間を、持続的な成長を目指せる事業体質を構築するための重要な3年間と位置づけ、RP24を策定、実施することとしました。

①当社グループを取り巻く経営環境

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大は、世界の人々の生命を脅かしただけでなく、世界経済にも大きな影響を与えました。2020年中盤からは経済活動が順次再開され、当社グループに関連する需要も急速に回復しました。今後も緩やかな需要改善が続くと想定されますが、以前の需要水準に戻るまでにはなお時間を要するとみています。

板ガラス産業においては、新興国のガラスメーカーの参入による製品の汎用品化と競争の激化が進んでいます。また、地球温暖化に伴う気候変動が全世界的なリスクと認識され、ガラス製造工程から排出される温室効果ガスの削減は重要な経営課題の一つとなっています。

その一方で、高機能なガラスに対するニーズは高まっています。建築用ガラス分野では、自然エネルギー活用の拡大に伴う省エネ・創エネガラスの需要拡大、健康・衛生維持に貢献する製品ニーズの増加が、自動車用ガラス分野では100年に一度といわれる自動車分野での技術革新（CASE）に対応する製品への期待も高まっています。さらにはデジタルトランスフォーメーションが進み、大きく変わることが想定される「コロナ後の世界」の人々の生活や働き方においては、ライフサイエンス分野やIoT・クラウド分野でのガラスへの期待もより一層拡大していくと考えられます。

②RP24の主要施策

RP24では、以下の「３つの改革」と「２つの重点施策」を断行し、持続的成長が果たせる強い事業体質を構築します。

３つの改革：

①コスト構造改革	本質的なコスト構造改革（人員削減、固定費削減、購買コスト削減等）に取り組み、一層のコスト低減を図る
②事業構造改革	高付加価値事業の拡大、新規成長分野の育成、投資・資産効率の重視により、成長を重視したメリハリのある事業構造への変革を図る
③企業風土改革	「顧客重視」、「迅速な意思決定とアクション」、「困難な課題の克服」を重視し、常に変革に挑戦し、やり抜き結果を出す企業グループへの変革を図る

２つの重点施策：

①財務基盤の回復	●成長のための投資は戦略上の中核事業に絞り、優先順位をつけて実施 ●徹底的なコスト見直しと生産性向上により、持続的に利益とフリー・キャッシュ・フローを創出できる事業体質を構築 ●フリー・キャッシュ・フローと純利益の積み増しによる自己資本の改善を目指すとともに、中長期的視点での財務基盤の強化も機動的に検討
②高収益事業へのポートフォリオ転換	●戦略上の非中核事業は大胆な縮小・撤退を検討 ●投資・資産効率を重視し、限られた経営資源は成長・高付加価値分野に集中 ●事業の高収益化とマネジメントコストの圧縮により、持続的成長基盤を構築

③財務目標

当社グループにとって喫緊の課題である、持続可能な財務基盤への回復を期し、毎期の安定的な純利益とフリー・キャッシュ・フローの創出により、自己資本比率10%以上への早期回復を図ります。さらに、中長期的視点で財務基盤の強化についても機動的に検討します。

●営業利益率改善：構造改革・ポートフォリオ転換による稼ぐ力の強化
●投資の選択と集中：設備投資総額の抑制、資産効率と成長性・付加価値性を重視した優先順位づけ

RP24期間の最終年度（2024年３月期）における財務目標は以下のとおりです。

営業利益率*1	８％
純利益*2	３年累計300億円以上
自己資本比率	10%以上
フリー・キャッシュ・フロー	100億円以上

*1 無形資産償却後営業利益率
*2 親会社の所有者に帰属する当期損益

（6）サステナビリティへの取り組み

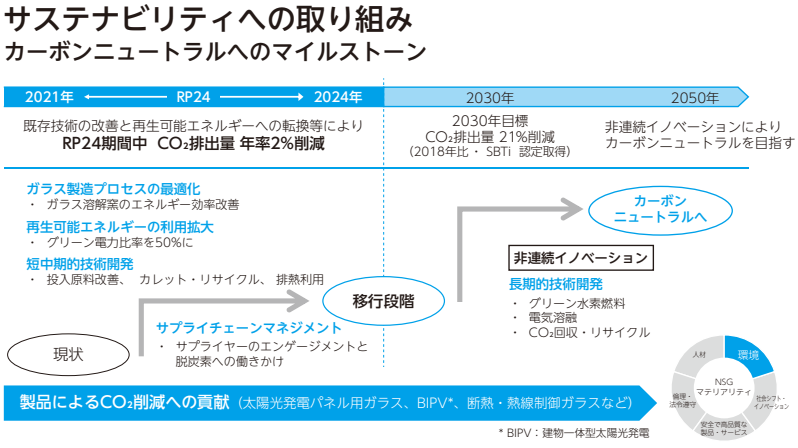
当社グループでは、経営指針「Our Vision」に基づき、中長期的な企業の持続的成長と持続的社会の実現への貢献を両立するために認識すべき重要課題（マテリアリティ）として、「倫理・法令遵守」、「社会シフト・イノベーション」、「環境」、「安全で高品質な製品・サービス」、「人材」の５項目を設定しています。

この中でも、環境については、気候変動への取り組みが世界的な課題となっており、当社グループとしても優先度の高い経営課題であると認識しています。創エネルギー・省エネルギーの推進に不可欠な製品は、今後より重要性が増すものと想定される中、当社グループは太陽電池パネル用ガラスやZEB/ZEHに対応した省エネルギーガラスなど、強みのある製品群を有しており、さらなる拡販に注力します。

また、製造工程からの温室効果ガスの排出については、2030年までに2018年対比で21%削減することを目指しており、この目標はSBT*イニシアティブに認定されています。これを実現するために、ガラス製造プロセスの最適化や省エネルギー技術の開発、再生可能エネルギーの使用拡大などによってRP24の期間中に年率2%以上の排出削減を行うことを目指しています。まずは実現可能な目標を設定して、この達成に全力を注ぎます。その後、将来のカーボンニュートラルに向けては、非連続的なイノベーションによってこれを達成していく、より具体的な道筋を早期に示していきたいと考えています。

あわせて、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同に向けて、「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の4つの視点での社内評価、分析を早期に行い、経営基盤の整備を進めていきます。

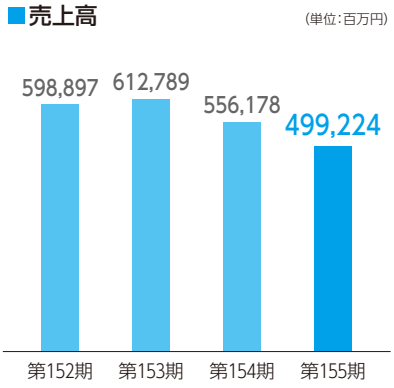
＊　SBT（Science Based Targets）とは、科学的知見と整合した温室効果ガスの削減目標

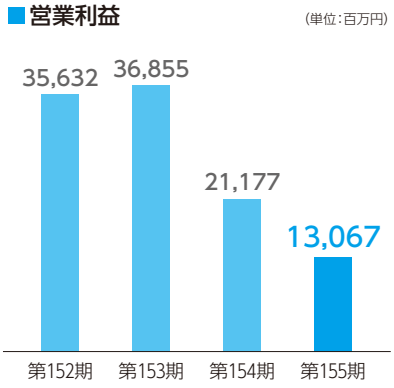


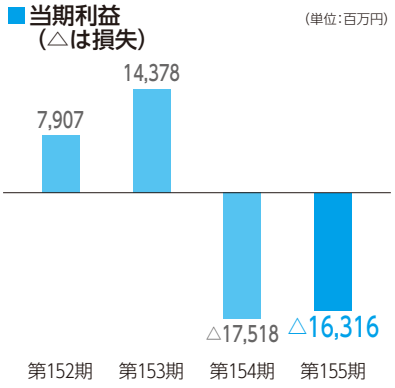
5．財産及び損益の状況の推移

区　分	第152期 (2018年３月期)	第153期 (2019年３月期)	第154期 (2020年３月期)	第155期 (2021年３月期)
売上高（百万円）	598,897	612,789	556,178	499,224
営業利益（百万円）	35,632	36,855	21,177	13,067
税引前利益（△は損失）（百万円）	22,146	22,730	△13,549	△17,171
当期利益（△は損失）（百万円）	7,907	14,378	△17,518	△16,316
親会社の所有者に帰属する当期利益（△は損失）（百万円）	6,164	13,287	△18,925	△16,930
親会社の所有者に帰属する基本的１株当たり当期利益（△は損失）（円）	48.27	115.16	△235.96	△208.32
親会社の所有者に帰属する持分（百万円）	135,192	123,760	73,612	62,937
１株当たり親会社所有者帰属持分（円）	1,042.72	978.50	470.88	349.65
総資産額（百万円）	788,592	761,869	765,197	824,963

(注) 1．当社は、国際会計基準（IFRS）に基づいて連結計算書類を作成しています。上記の表に記載の営業利益については個別開示項目前営業利益を記載しております。
2．「親会社の所有者に帰属する基本的１株当たり当期利益（△は損失）」は、親会社の所有者に帰属する当期利益からA種種類株式に係る配当金及び金銭償還プレミアムを控除した金額を、発行済普通株式の加重平均株式数で除して算定しています。A種種類株式に係る配当金は、発行要項で定められた配当率に基づき算定されます。発行済普通株式の加重平均株式数には、当社グループが自己株式として保有している普通株式及び株式報酬制度に基づき割り当てられた譲渡制限付株式のうち譲渡制限解除の条件を満たしていないものは含まれません。
3．「１株当たり親会社所有者帰属持分」は、親会社の所有者に帰属する持分からA種種類株式の払込金額及びA種種類株式に係る配当金及び金銭償還プレミアムを控除した金額を、当期末発行済普通株式数で除して算定しています。当該発行済普通株式数には、当社グループが自己株式として保有している普通株式及び株式報酬制度に基づき割り当てられた譲渡制限付株式のうち譲渡制限解除の条件を満たしていないものは含まれません。
4．IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用により、第152期の数値について修正再表示を行っております。







6．重要な子会社の状況

区　分	会社名	資本金	議決権の所有割合	主な事業内容
日本	日本板硝子ビルディングプロダクツ株式会社	百万円 350	% 100	建築用ガラス事業
欧州	Pilkington United Kingdom Limited	千ポンド 328,483	100 (100)	建築用ガラス事業
	Pilkington Automotive Limited	千ユーロ 532,961	100 (100)	自動車用ガラス事業
	Pilkington Technology Management Limited	千ポンド 441,320	100 (100)	建築用ガラス事業及び 自動車用ガラス事業
	Pilkington Deutschland AG	千ユーロ 69,290	96.3 (96.3)	建築用ガラス事業
	Pilkington Automotive Deutschland GmbH	千ユーロ 18,996	100 (100)	自動車用ガラス事業
	Pilkington Automotive Poland Sp. z o.o.	千ズウォティ 30,511	100	自動車用ガラス事業
	Pilkington Italia SpA	千ユーロ 112,996	100 (100)	建築用ガラス事業及び 自動車用ガラス事業
欧州 （持株会社）	NSG Holding（Europe）Limited	百万円 42,071	100	その他（持株会社）
	NSG UK Enterprises Limited	千ポンド 426,962	100 (100)	その他（持株会社）
	Pilkington Group Limited	千ポンド 736,866	100 (100)	その他（持株会社）
アジア （日本を除く）	NSG Vietnam Glass Industries Limited	千米ドル 150,070	100 (52.2)	建築用ガラス事業
米州	NSG Glass North America, Inc.	米ドル 1	100 (100)	建築用ガラス事業
	Pilkington North America Inc.	千米ドル 17,701	100 (100)	建築用ガラス事業及び 自動車用ガラス事業
	Vidrieria Argentina S.A.	千アルゼンチン・ペソ 7,955,086	51.0 (51.0)	建築用ガラス事業
	Pilkington Brasil Limitada	千レアル 333,008	100 (100)	建築用ガラス事業及び 自動車用ガラス事業

（注）議決権の所有割合の（　）内は、子会社による間接所有割合で内数となっています。

7．主要な営業所及び工場

当　社	本社	東京本社（東京都） 大阪本社（大阪府）
	営業所	豊田営業所（愛知県） 広島営業所（広島県）
	工場・研究所	千葉事業所（千葉県） 相模原事業所（神奈川県） 四日市事業所（三重県） 津事業所（三重県） 垂井事業所（岐阜県） 京都事業所（京都府） 舞鶴事業所（京都府） 技術研究所（兵庫県）
重要な子会社	日本	日本板硝子ビルディングプロダクツ株式会社（千葉県）
	欧州	Pilkington United Kingdom Limited（英国） Pilkington Automotive Limited（英国） Pilkington Technology Management Limited（英国） Pilkington Deutschland AG（ドイツ） Pilkington Automotive Deutschland GmbH（ドイツ） Pilkington Automotive Poland Sp. z o.o.（ポーランド） Pilkington Italia SpA（イタリア） NSG Holding（Europe）Limited（英国） NSG UK Enterprises Limited（英国） Pilkington Group Limited（英国）
	アジア（日本を除く）	NSG Vietnam Glass Industries Limited（ベトナム）
	米州	NSG Glass North America, Inc.（米国） Pilkington North America Inc.（米国） Vidrieria Argentina S.A.（アルゼンチン） Pilkington Brasil Limitada（ブラジル）

8．従業員の状況

事業区分	連結従業員数
建築用ガラス事業	8,415名
自動車用ガラス事業	14,805名
高機能ガラス事業	1,126名
その他	1,609名
合計	25,955名 （前期末比848名減）

（注）臨時従業員数は上記に含まれません。

9．主要な借入先

借入先名	借入額（百万円）
株式会社三井住友銀行	98,069
株式会社みずほ銀行	42,228
三井住友信託銀行株式会社	38,629
株式会社日本政策投資銀行	37,910
株式会社三菱UFJ銀行	24,126
株式会社あおぞら銀行	19,320
株式会社国際協力銀行	16,199
International Finance Corporation（IFC）	15,932
株式会社新生銀行	15,600
農林中央金庫	11,102

（注）上記にはシンジケートローンに基づく借入を含みます。

Ⅱ 株式に関する事項

1．発行可能株式総数及び発行可能種類株式総数

（1）発行可能株式総数		177,500,000株
（2）発行可能種類株式総数	普通株式	177,500,000株
	A種種類株式	40,000株

2．発行済株式の総数

普通株式	90,810,899株
（うち、自己株式の数	23,785株）
A種種類株式	30,000株

3．株主数

普通株式	52,157名
A種種類株式	3名

4．大株主（上位10名）

株主名	持株数（普通株式）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	8,992,300株	9.90
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,897,200株	3.19
JUNIPER	1,760,000株	1.93
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	1,555,800株	1.71
STATE STREET LONDON CARE OF STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON SSBTC A/C UK LONDON BRANCH CLIENTS – UNITED KINGDOM	1,414,600株	1.55
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS M LSCB RD	1,365,561株	1.50
株式会社日本カストディ銀行（信託口6）	1,356,800株	1.49
日本板硝子取引先持株会	1,327,478株	1.46
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,225,100株	1.34
株式会社日本カストディ銀行（信託口1）	1,127,300株	1.24

（注）上記記載の持株比率は、発行済株式の総数から自己株式を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。

5．当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

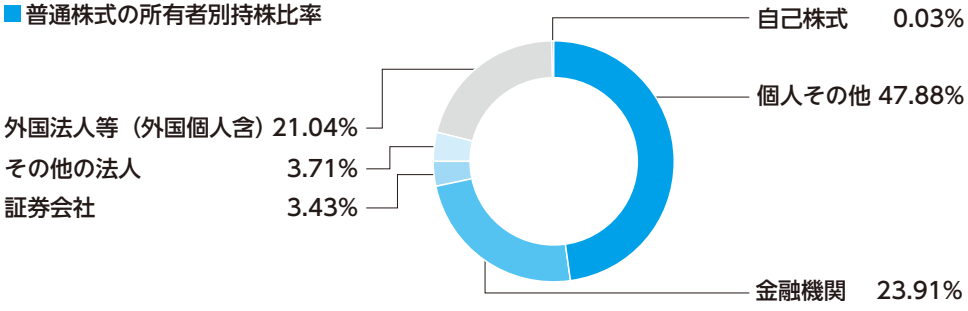
当社は執行役８名に対して譲渡制限付株式の付与のため、2020年8月12日付けで普通株式133,000株を発行いたしました。

6．その他株式に関する重要な事項

当社定款に基づくA種種類株式に付されている普通株式を対価とする取得請求権については、当社とA種種類株主との間で締結した引受契約に基づき払込期日以降2020年６月30日までの間は当該取得請求権を行使することはできない旨の制限が付されていましたが、2020年７月１日付けでその制限は解除されております。

（注）A種種類株主が普通株式を対価とする取得請求権を行使する際の取得価額は846.5円です（当社定款所定の取得価額の調整事由が生じた場合を除きます）。

■普通株式の所有者別持株比率



■A種種類株主

株主名	持株数（A種種類株式）
ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第弐号投資事業有限責任組合	15,000株
UDSコーポレート・メザニン３号投資事業有限責任組合	6,750株
UDSコーポレート・メザニン４号投資事業有限責任組合	8,250株

Ⅲ 剰余金の配当等の決定に関する方針

- 当社グループは、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つとして認識し、持続可能な事業の業績をベースに、安定的に配当を実施することを利益配分に関する基本方針としています。そのため、財務基盤を強化し、将来の事業展開のために適正な内部留保を確保した上で、配当金を決定いたします。
- 当期の普通株式の期末配当につきましては、当社グループの業績、財務状況等を総合的に勘案し、誠に遺憾ではありますが、当社取締役会はその実施を見送ることを決定いたしました。当社グループは、配当は株主の皆様にとって重要なものであると認識しており、グループの業績が十分に改善した段階で配当実施を再開することを考えております。なお、A種種類株式につきましては所定の金額の配当を実施いたします。

Ⅳ 新株予約権等に関する事項

当事業年度末日において取締役・執行役が保有する職務執行の対価として交付した新株予約権の状況

区　分	名　称	発行価額	行使価額	行使期間	新株予約権の個数	新株予約権の目的となる株式の種類及び数	保有者数
当社取締役（社外取締役を除く。）・執行役	2008年９月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき4,975.1円	１株につき１円	自　2008年９月28日 至　2038年９月27日	26個	普通株式2,600株（新株予約権１個につき普通株式100株）	2名
	2009年９月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき2,551.2円	１株につき１円	自　2009年10月１日 至　2039年９月30日	52個	普通株式5,200株（新株予約権１個につき普通株式100株）	2名
	2010年９月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき1,394.2円	１株につき１円	自　2010年10月１日 至　2040年９月30日	44個	普通株式4,400株（新株予約権１個につき普通株式100株）	2名
	2011年10月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき1,262.8円	１株につき１円	自　2011年10月15日 至　2041年10月14日	72個	普通株式7,200株（新株予約権１個につき普通株式100株）	2名
	2012年９月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき214.3円	１株につき１円	自　2012年９月29日 至　2042年９月28日	252個	普通株式25,200株（新株予約権１個につき普通株式100株）	3名
	2013年10月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき882.8円	１株につき１円	自　2013年10月16日 至　2043年10月15日	424個	普通株式42,400株（新株予約権１個につき普通株式100株）	4名
	2014年９月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき900.9円	１株につき１円	自　2014年10月１日 至　2044年９月30日	264個	普通株式26,400株（新株予約権１個につき普通株式100株）	4名
	2015年９月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき749.6円	１株につき１円	自　2015年10月１日 至　2045年９月30日	389個	普通株式38,900株（新株予約権１個につき普通株式100株）	4名
	2016年10月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき656.29円	１株につき１円	自　2016年10月15日 至　2046年10月14日	572個	普通株式57,200株（新株予約権１個につき普通株式100株）	4名
	2017年９月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき775.06円	１株につき１円	自　2017年９月30日 至　2047年９月29日	659個	普通株式65,900株（新株予約権１個につき普通株式100株）	5名
	2018年７月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき1,117.66円	１株につき１円	自　2018年７月27日 至　2048年７月26日	700個	普通株式70,000株（新株予約権１個につき普通株式100株）	6名
	2019年７月発行新株予約権（株式報酬型）	１株につき669.97円	１株につき１円	自　2019年７月25日 至　2049年７月24日	938個	普通株式93,800株（新株予約権１個につき普通株式100株）	7名
合計	―	―	―	―	4,392個	普通株式439,200株	7名

V 役員に関する事項

1．取締役及び執行役の氏名等

（1） 取締役

氏 名	地位又は担当		重要な兼職の状況
木 本 泰 行	取締役 取締役会議長	□ 指名委員長 ■ 監査委員 □ 報酬委員	—
山 﨑 敏 邦	取締役	□ 指名委員 ■ 監査委員長 □ 報酬委員	株式会社龍ヶ崎カントリー倶楽部 代表取締役社長
ヨーク・ラウパッハ・スミヤ	取締役	□ 指名委員 ■ 監査委員 □ 報酬委員長	立命館大学経営学部 教授
石 野 博	取締役	□ 指名委員 ■ 監査委員 □ 報酬委員	関西ペイント株式会社 相談役
皆 川 邦 仁	取締役	□ 指名委員 ■ 監査委員 □ 報酬委員	参天製薬株式会社 社外取締役 金融庁 公認会計士・監査審査会 委員
黒 井 義 博	取締役	—	ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社 顧問
森 重 樹	取締役	□ 指名委員 □ 報酬委員	—
諸 岡 賢 一	取締役	—	—

（注）1．木本泰行、山﨑敏邦、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ、石野博、皆川邦仁及び黒井義博の各氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役です。なお当社は、木本泰行、山﨑敏邦、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ、石野博及び皆川邦仁の各氏を株式会社東京証券取引所（以下、「証券取引所」）に独立役員として届け出ています。また、当社は、証券取引所が定める社外取締役の独立性基準に加え、当社グループや当社役員、当社の主要株主との関係等をも加味した独自の独立性基準を設定しており、これら５名の社外取締役は、当該独立性基準を満たしています。なお、当該独立性基準の具体的な内容については、13～14頁をご参照ください。

2．監査委員長の山﨑敏邦氏は、国際的な大手メーカーの代表取締役副社長（財務・IR、経理担当）を務めた経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。また、監査委員の皆川邦仁氏は国際的な大手メーカーにおいて常務執行役員（経理担当）や監査役を務めた経験を有し、また現在は金融庁 公認会計士・監査審査会の委員を務めており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者です。

3．当社は、指名委員会等設置会社として、監査委員会の主導により、内部監査部その他内部統制所管部門及び会計監査人等との連携を通じた組織的監査を実施していること等から、当面、常勤の監査委員は選定しておりません。なお、当社は、専任の監査委員会付スタッフを配置し、当該監査委員会付スタッフは、監査委員会への報告及び情報提供を実施しています。

4．クレメンス・ミラーは、2020年12月31日をもって辞任により取締役を退任いたしました。なお、退任時、重要な兼職はありません。

（2） 執行役

氏 名	地位又は担当		重要な兼職の状況
森 重樹	代表執行役	社長兼CEO（最高経営責任者）	—
諸岡 賢一	代表執行役	副社長兼CAO（最高管理部門責任者）兼CRO（チーフリスクオフィサー）	—
トニー・フラッジリー（Tony Fradgley）	執行役常務	CTrO（チーフ・トランスフォーメーション・オフィサー）	—
日吉 孝一	執行役常務	CLO（最高法務責任者）、グループファンクション部門 総務法務部 統括部長、倫理・コンプライアンス部長	—
細沼 宗浩	執行役常務	建築ガラス事業部門 事業部門長	—
石野 聡	執行役常務	CDO（最高事業開発責任者）、ビジネス・イノベーション・センター長	—
楠瀬 玲子	執行役常務	CFO（最高財務責任者）、グループファンクション部門 経理部 統括部長	—
西川 宏	執行役常務	トランスフォーメーション・アジア担当ディレクター兼ファインガラス事業部担当役員	—
ロブ・パーセル（Rob Purcell）	執行役常務	Auto OE事業部門 事業部門長	—
フィル・ウィルキンソン（Phil Wilkinson）	執行役常務	Auto AGR事業部門 事業部門長	—
ティム・ボラス（Tim Bolas）	執行役	グループファンクション部門 経理部 グループ経理オペレーション 担当ディレクター	—
マイク・グリーンナル（Mike Greenall）	執行役	CTO（最高技術責任者）、グループファンクション部門 研究開発部 統括部長	—
小林 史朗	執行役	グループファンクション部門 サステナビリティ部 統括部長	—
ジョン・マーサー（John Mercer）	執行役	CPO（最高購買責任者）グループファンクション部門 購買部 統括部長	—
中島 豊	執行役	CHRO（最高人事責任者）グループファンクション部門 人事部 統括部長	—
イアン・スミス（Iain Smith）	執行役	グループファンクション部門 経理部 グループファイナンス 担当ディレクター	—
ミレナ・スタニッチ（Milena Stanisci）	執行役	グループファンクション部門 製造革新部 統括部長 兼Auto OE事業部門 製造統括部長	—

（注）1．楠瀬玲子の戸籍上の氏名は石井玲子です。
2．クレメンス・ミラーは代表執行役副社長兼COOを、ヨヘン・セトルマイヤーは執行役常務をそれぞれ2020年12月31日をもって辞任により退任いたしました。

2．取締役及び執行役の報酬等について

（1）　取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針等

①　報酬等の決定に係る組織及び責任

当社は、指名委員会等設置会社として報酬委員会を設置しています。委員自身の報酬等に関する事項が議論される場合には、当該委員は出席できません。

役割	報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針、並びに取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定します。また、取締役及び執行役以外の当社グループの上級幹部の報酬の方針及び内容について、以下の③で掲げる方針に則り、代表執行役社長兼CEOに対し、推薦又は助言することができます。
構成	・独立社外取締役５名及び取締役 代表執行役社長兼CEO１名で構成されます。 ・独立社外取締役であるヨーク・ラウパッハ・スミヤ氏が委員長を務めます。
事務局	人事部
法務アドバイザー	総務法務部

②　報酬決定過程における報酬委員会の活動内容

・2021年３月期においては、同委員会は６回開催され、各回に委員の全員が出席し、出席率は100％でした。個別の基本報酬額、インセンティブ報酬（業績連動報酬）に係る指標、支給額の決定方法及び前期の指標の達成度に基づく支払額を決議しました。また、日本における任用条件において選任している執行役については、従来、退職慰労金廃止に伴い導入して参りましたストックオプションに代り、2020年5月の報酬委員会の決定により、同様の目的において、ベンチマークデータも活用し、同等レベルの株式報酬を提供するものとして新たに譲渡制限付株式を付与することとしており、これに基づき、該当する執行役の各々に対する譲渡制限付株式の割当数を決定しています。

・報酬委員会は、2021年３月期に係る取締役・執行役の個人別の報酬等の内容について、各々下記③、④に詳細を示しました報酬についての基本方針に合致していることを確認の上、最終的に承認しています。

③　執行役の報酬等の決定に関する方針

A.報酬制度及び報酬割合

執行役に対する報酬は、主に基本報酬、年度業績連動報酬（年度賞与）及び長期インセンティブ報酬からなります。

当社グループはグループ全体でマネジメントグレードを導入しており、世界的に認知されている職務評価方法であるHAYマネジメントグレード方式を使用してグループ共通尺度で職務を評価し、マネジメントグレードを決定します。マネジメントグレードは年度賞与及び長期インセンティブプランの対象者の最大支払いレベルを設定します。

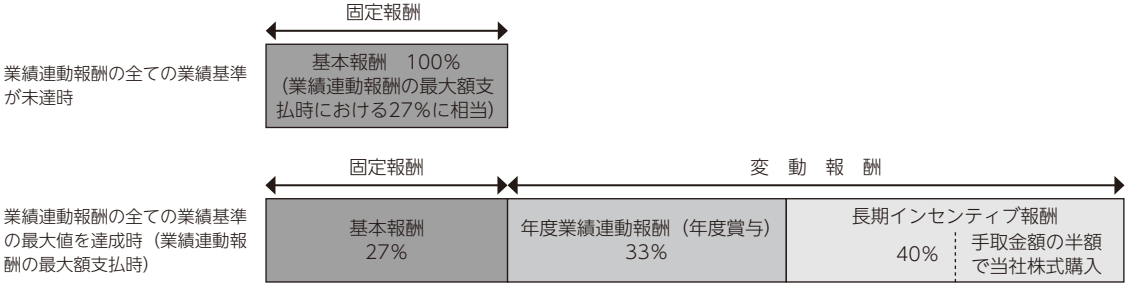
(A) 報酬制度

制度目的	・執行役の任用契約条件を市場競争に耐え得るようにし、またグローバルビジネスにおいて世界中から高い能力を持つ執行役を惹きつけ、確保し、かつ動機づけるように報酬内容を設計すること。 ・個々の基本報酬及びインセンティブ報酬がグループの業績や株主利益と整合性を保ち、個々人の業務における責任と成果が反映されるようにすること。		
構成及び内容	固定報酬	基本報酬	・基本報酬を毎年見直し、グローバル企業における各国市場の概ね中位数に調整 ・適切な市場相場の決定にあたっては、売上高及び時価総額並びに国際化の複雑さ及び広がりといった事情を考慮 ・報酬内容の見直しにあたっては、個々人の役割の範囲、責任及び業績、会社業績の目標及び計画に対する進捗度、並びに他の管理職の昇給予定を考慮
	業績連動報酬	年度業績連動報酬（年度賞与）	・主に財務指標の達成度合いで評価 ・中期経営計画と整合 ・支払水準：マネジメントグレードに応じて、基本報酬の０％～125％
		長期インセンティブ報酬	・３事業年度にわたる長期的な業績目標の達成度合いで評価 ・年１回の策定 ・支払水準：マネジメントグレードに応じて、基本報酬の０％～150％ ・株主価値の向上に向けた動機付け及び執行役と株主の皆様との更なる利害の一致を図るために、当該プランから得られる報酬の一部を用いて当会社の株式を取得することを義務付け（手取り金額の50％相当） ・株式保有目標を設定（マネジメントグレードに応じて基本報酬の25％－100％） ・マルス（権利付与後権利確定前の減額）及びクローバック（権利確定後の返還）条項を含む。発動要件にはインセンティブ額の根拠となる業績の虚偽や誤り、相当程度の違法行為、又はグループ倫理規範に対する重大な違反を含んでおり、当社グループはそれら発動要件の１つが発生した場合にこれらの条項を行使することが可能
	株式報酬		・日本における任用条件の下、退職給付制度の一環として数名の執行役に対し、譲渡制限付株式を、年に一度付与

(B) 報酬割合

基本報酬と各インセンティブ報酬の支給割合は、一律ではなくマネジメントグレードに応じて設定しています。

＜CEOの報酬支給割合＞



注：上表のとおり、割合の算定にあたっては、基本報酬、年度業績連動報酬及び長期インセンティブ報酬から割合が算定され、上記のいずれにもあてはまらない報酬は含まれません。また長期インセンティブ報酬における株価変動要素の影響も考慮に入れていません。

B.2022年３月期における年度業績連動報酬（年度賞与）

(A) グループ業績指標及び評価ウエイト

指標	比率
営業利益	50%
フリー・キャッシュ・フロー	50%

(B) 当該指標を選定した理由

指標	選定理由
営業利益	年度予算のうちで特に重要な項目である当社グループの営業利益及びキャッシュ・フローの目標の達成との整合性を確保することを主な目的として業績指標を設定
フリー・キャッシュ・フロー	

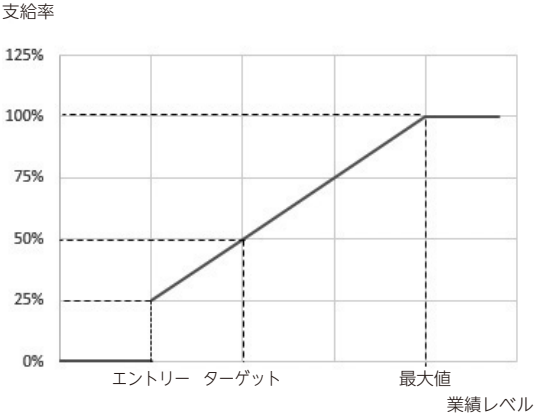
(C) 報酬額の決定方法

・年度賞与支給額 ＝ 支払上限額 × 業績指標の達成率

・業績指標の達成度に基づいて支払いを検討する前の閾値として、最低レベルの純利益に基づく「ゲート値」の仕組みを設定
　－ゲート値未達の場合は、年度賞与の支給なし
　－ゲート値を達成した場合、各業績指標の達成率に基づき年度賞与の支払いを実施

・各業績指標に当事業年度の予算に沿って年度賞与を支払うための最低限の業績数値（「エントリー値」）を設定し、さらに適切なストレッチを適用させた目標値及び年度賞与の支払上限額を規定するための最大値を設定

業績指標の達成率＝営業利益指標の支給率×50％＋フリー・キャッシュ・フロー指標の支給率×50％



C.長期インセンティブ報酬

(A) 現在稼働中のプランとそのグループ業績指標、並びに評価ウエイト

・　2020年３月期に稼働したプラン（対象年度：2020年３月期、2021年３月期、2022年３月期）
・　2021年３月期に稼働したプラン（対象年度：2022年３月期、2023年３月期）

＊2021年３月期に稼働したプランについてのみ、新型コロナウイルスのパンデミックのビジネスへの影響を起因とした財務指標の不確実性によりプランから2021年３月期の業績を取り除きます。これにより2021年３月期に稼働したプランは、２年間のみの業績を用いた指標となります。

指標	比率
EPS（１株当たり利益の累積総額）	50%
ROS（売上高営業利益率）	50%

(B) 当該指標を選定した理由

指標	選定理由
EPS（１株当たり利益の累積総額）	中期経営計画との連動性があり、収益力をさらに強化し、株主価値を高めるよう経営陣を奨励することを目的として業績指標を選定
ROS（売上高営業利益率）	

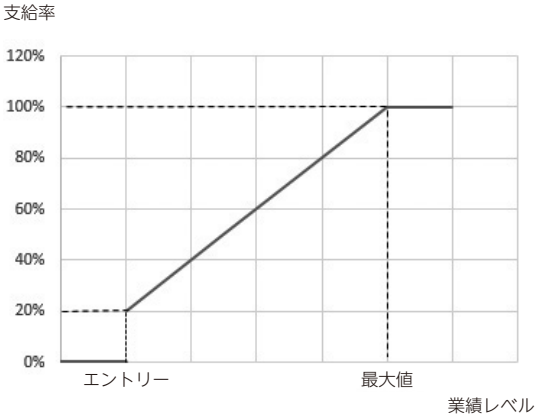
(C) 報酬額の決定方法

長期インセンティブ報酬支給額 ＝ 支払上限額 × 業績指標達成率 × 株価変動率

・各業績指標には、業績の最低限求められる水準を満たしていることを確実とするためのエントリー値、適切なストレッチを加えた最大値を設定

業績指標の達成率＝「１株当たり利益の累積総額」指標の支給率×50%＋「売上高営業利益率」指標の支給率×50%

・株価変動率は、各プランの対象となる３年間の当社株価の値動きに連動し、開始直前月の月度平均株価とプラン最終月の月度平均株価の値動きに基づいて調整される係数です。



④　独立社外取締役の報酬等の決定に関する方針

目的	・独立社外取締役が、その監督者としての役割を適切かつ効果的に果たせるようにすること ・そのような役割を果たすために必要な能力及び経験を備えた人材を確保できるようにすること
水準	・外部専門家による他社事例の調査等に基づき、適正な水準に設定*
構成及び内容	・基本報酬のみ ・年度業績連動報酬や長期インセンティブ報酬の受給資格はなし ・取締役会議長又は他のいずれかの委員会の委員長を担う場合、追加の報酬を受領する

* 非独立の社外取締役が選任されたとき、その報酬は各委員会の委員としての選任の有無等、独立社外取締役の職務とのバランスを踏まえた、その職務遂行に対する適正な水準とします。

（2）　取締役及び執行役の報酬等の額

①　当該事業年度における業績連動報酬に係る業績指標の目標及び実績

A.2021年３月期における年度業績連動報酬（年度賞与）

取締役及び執行役の報酬方針に沿って、当社は年度業績報酬を運用しています。

2021年３月期においては、新型コロナウイルス感染拡大による事業と市場への影響により、現実的な年度賞与の目標設定が非常に困難であったため、例外的な対応として2021年３月期の年度末に重要なマイルストーンの到達度及び成果を検証し、適切な支払いレベルを決定することとしました。そのうち成果としては、最優先事項である従業員の健康と安全、キャッシュの創出及び管理、将来に向けたビジネス構造の変革という３つの重要な領域に焦点を当てています。

報酬委員会での議論の結果、2021年３月期において３つの重要指標のそれぞれに対して進展が見られたものの全執行役に対して当事業年度における年度賞与による支払いはありません。

B.2021年３月期を最終年度とする３事業年度に係る長期インセンティブ報酬プラン（LTIP）

(A) 業績指標とその目標・実績

指標	比率	エントリー値	実績	最大値に対する達成率
当該評価期間中（2018年４月から2021年３月）における１株当たり利益の累積総額（注）	50%	468円	エントリー値未達	0%
2021年３月末時点の売上高営業利益率	50%	7.3%	エントリー値未達	0%

（注）１株当たり利益の累積総額に使用される純利益は、優先配当金相当額の控除等の調整後のレベルとなります。

(B) 仕組み

●各指標には、業績の最低限の水準を満たしていることを確実とするためのエントリー値、適切なストレッチを加えた支払いレベルの上限を定める最大値が設定されています。各業績指標のエントリー値が達成されない場合、当該業績指標に対する達成率は０％となります。

(C) 支払いレベル

●2021年３月期を最終年度とする長期インセンティブ報酬プラン（LTIP）における各業績指標のエントリー値は共に未達となりました。その結果、全執行役に対して本LTIPによる支払いはありません。

② 当社により支払われる取締役及び執行役の報酬等の額

当社により支払われる2021年３月期の事業年度に係る報酬等の額及び当社から当事業年度中に支払われた、又は当社から支払われる見込みの額が明らかになった報酬等の額は、下記表のとおりとなります。

区分	員数（人）	報酬等の額（百万円）							
		基本報酬等	業績連動報酬			非金銭報酬			合計
			年度賞与	長期インセンティブ報酬	合計	株式報酬	その他	合計	
執行役を兼務しない取締役（社外取締役）	8	78	－	－	－	－	－	－	78
執行役	10	290	0	0	0	52	20	72	362

注

(1) 上記表が対象とする執行役を兼務しない取締役に対する報酬等の額は、木本泰行、山﨑敏邦、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ、皆川邦仁、石野博、黒井義博、ギュンター・ツォーン及び松﨑正年の各氏に対するものです。
(2) 上記表が対象とする執行役に対する報酬等の額は、森重樹、諸岡賢一、日吉孝一、石野聡、西川宏、楠瀬玲子、細沼宗浩、小林史朗、中島豊及び岸本浩に対するものです。
(3) 当社により支払われる上記表の報酬等の他に、当社の子会社により支払われる当社執行役に対する報酬等がありますが、これらについては後述③に記載のとおりとなります。
(4) 上記表中の額は取締役及び執行役の在任期間に関するものです。
(5) 上表の取締役及び執行役には、2021年３月期の期間中に退任した者を含みます。
(6) 上表の取締役及び執行役には、2021年３月期の期間中に就任した者を含みます。
(7) 執行役に対する基本報酬等には、執行役に対する基本報酬と一部執行役の退任にかかる一時金等を含みます。
(8) 上記表の業績連動報酬について、年度賞与は、2021年３月期に係るもの、及び長期インセンティブ報酬については、2018年４月から2021年３月までの３事業年度に係るものです。
(9) 執行役についての株式報酬は、８名の執行役に対して総数133,000株の譲渡制限付株式を割り当てた費用に関するものです。
(10) 「その他」は、年金拠出金、医療・健康保険、及び社宅に係る費用等を含みます。

③　子会社により支払われる執行役の報酬等の額

区　分	員数（人）	報酬等の額（百万円）							
		基本報酬等	業績連動報酬			非金銭報酬			合計
			年度賞与	長期インセンティブ報酬	合計	株式報酬	その他	合計	
執行役	10	352	0	0	0	－	30	30	382

注
(1) 上記表は、クレメンス・ミラー、トニー・フラッジリー、ヨヘン・セトルマイヤー、フィル・ウィルキンソン、ロブ・パーセル、ティム・ボラス、マイク・グリーンナル、ジョン・マーサー、イアン・スミス及びミレナ・スタニッチに対し、各人と直接の任用関係のある当社の子会社から支払われる報酬等の額に関するものです。当社は、このような報酬等についてはこれらの執行役に対して直接の支払いはしていません。ただし、これらについては、いずれも当会社の報酬委員会において確認し、承認をしています。
(2) 上記表中の額は執行役の在任期間に関するものです。
(3) 上表の執行役には、2021年３月期の期間中に退任した者を含みます。
(4) 上表の執行役には、2021年３月期の期間中に就任した者を含みます。
(5) 基本報酬等には、執行役に対する基本報酬と一部執行役に対する手当を含みます。
(6) 上記表の業績連動報酬について、年度賞与は、2021年３月期に係るもの、及び長期インセンティブ報酬については、2018年４月から2021年３月までの３事業年度に係るものです。
(7) 「その他」は、年金拠出金、医療・健康保険、及び自動車に係る費用等を含みます。
(8) 2020年12月31日をもって退任したクレメンス・ミラー及びヨヘン・セトルマイヤーに対して、彼らが居住する現地の労働慣習に従い、当社執行役就任前に現地子会社との間で締結された任用契約の内容に基づき、上記表とは別に退職後一定の金額が年金として支給されます。
(9) 英ポンド建て及びユーロ建ての支払いについては、それぞれ当事業年度の平均為替レートである１ポンド当たり139.0円、１ユーロ当たり124.11円で円換算しています。

(3) 社外役員に関する事項

①　重要な兼職先（他の法人等の業務執行取締役、執行役等、又は社外役員等の兼務）

氏　名	重要な兼職先
木　本　泰　行	―
山　﨑　敏　邦	株式会社龍ヶ崎カントリー倶楽部　代表取締役社長
ヨーク・ラウパッハ・スミヤ	立命館大学経営学部　教授
石　野　　博	関西ペイント株式会社　相談役
皆　川　邦　仁	参天製薬株式会社　社外取締役 金融庁　公認会計士・監査審査会　委員
黒　井　義　博	ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社　顧問

(注) 黒井義博氏の兼職先は、当社の発行するA種種類株式の割当先であるジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第弐号投資事業有限責任組合の無限責任組合員です。その他の社外取締役について、当社と上記兼職先との間にはいずれも特別な関係はございません。

② 当事業年度における社外取締役の主な活動状況

氏 名	出席状況、発言状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
木 本 泰 行	当事業年度中に開催された取締役会15回の全てに、指名委員会10回の全てに、監査委員会11回の全てに、報酬委員会６回の全てに、それぞれ出席し、必要に応じ、主として経験豊富な経営者の観点から発言を行っています。独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、取締役会の監督機能に資することが期待されていたところ、当事業年度において取締役会議長を務め、独立社外取締役が過半数を占める取締役会での議論の活性化においてリーダーシップを発揮いたしました。取締役会では、グローバル企業での豊富なマネジメント経験に基づき、特に内部統制、リスクマネジメント等に関する議論をリードしました。また、指名委員長を務め、当社における人材戦略において、主として豊富な国際経験からの深い知見をもとにリーダーシップを発揮いたしました。
山 﨑 敏 邦	当事業年度中に開催された取締役会15回の全てに、指名委員会10回の全てに、監査委員会11回の全てに、報酬委員会６回の全てに、それぞれ出席し、必要に応じ、主として経験豊富な経営者の観点から発言を行っています。独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、取締役会の監督機能に資することが期待されていたところ、取締役会では、財務・会計に関する深い知見に基づき、特に財務・会計・監査・内部統制等に関する議論をリードしました。当事業年度において監査委員長を務め、業務執行の適切な監査、経営陣幹部の監督を行うことにより、透明性の高いガバナンス体制の構築等においてリーダーシップを発揮いたしました。
ヨーク・ラウパッハ・スミヤ	当事業年度中に開催された取締役会15回の全てに、2020年７月16日の指名委員就任以降に開催された当該事業年度中の指名委員会９回の全てに、監査委員会11回の全てに、報酬委員会６回の全てに、それぞれ出席し、必要に応じ、主として経験豊富な学識経験者及び経営者の観点から発言を行っています。独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、取締役会の監督機能に資することが期待されていたところ、取締役会では、グローバル企業でのマネジメント経験と学識経験者の立場から、特にサステナビリティ（環境、気候変動等）や知財管理に関する議論をリードしました。当事業年度において報酬委員長を務め、役員報酬制度・評価制度の設計に関して、リーダーシップを発揮いたしました。
石 野 博	2020年７月16日の取締役就任以降に開催された当事業年度中の取締役会10回の全てに、指名委員会９回の全てに、監査委員会８回の全てに、報酬委員会５回の全てに、それぞれ出席し、必要に応じ、主として経験豊富な経営者の観点から発言を行っています。独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、取締役会の監督機能に資することが期待されていたところ、取締役会では、グローバル経営戦略に関する深い知見に基づき、特に戦略的マーケティングやビジネスアライアンスに関する議論をリードしました。また、指名委員会、監査委員会、報酬委員会のメンバーとして、透明性の高いガバナンス体制の構築等に貢献いたしました。
皆 川 邦 仁	2020年７月16日の取締役就任以降に開催された当事業年度中の取締役会10回の全てに、指名委員会９回の全てに、監査委員会８回の全てに、報酬委員会５回の全てに、それぞれ出席し、必要に応じ、主として経験豊富な経営者の観点から発言を行っています。独立した客観的な立場から執行役等の職務を監督していただくことにより、取締役会の監督機能に資することが期待されていたところ、取締役会では、財務・会計に関する深い知見に基づき、特に財務・会計・監査・内部統制等に関する議論をリードしました。また指名委員会、監査委員会、報酬委員会のメンバーとして、透明性の高いガバナンス体制の構築等に貢献いたしました。
黒 井 義 博	2020年７月16日の取締役就任以降に開催された当事業年度中の取締役会10回の全てに出席し、必要に応じ、主として経験豊富な経営者の観点から発言を行っています。社外取締役として、執行役等の職務を監督していただくことにより、取締役会の監督機能に資することが期待されていたところ、取締役会では、主として海外事業、IR、リスク管理に関する幅広い経験と見識に基づき、特にリスクマネジメントに関する議論をリードし、透明性の高いガバナンス体制の構築等に貢献いたしました。

③ 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役との間において、各社外取締役がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める金額を限度として損害を賠償する責任を負うものとする旨の契約を締結しています。

Ⅵ 会計監査人の状況

1．会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

2．当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	147百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	147百万円

(注) 1．当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく会計監査人としての監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬額を区分しておらず、実質的にも区分できませんので、上記の「当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額」は、これらの合計額を記載しています。
2．当社の重要な子会社は主にErnst&Youngの監査を受けています。

3．会計監査人の報酬等に監査委員会が同意した理由

監査委員会は、執行役及び社内関係部署並びに会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況や報酬見積の根拠等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第１項の同意を行いました。

4．会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会は、会社法第340条第１項各号に定める事由に会計監査人が該当すると認められる場合の解任のほか、原則として、会計監査人の法令違反、会計監査人の適格性・独立性を害する事由の発生等により、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に提案することをその方針といたします。

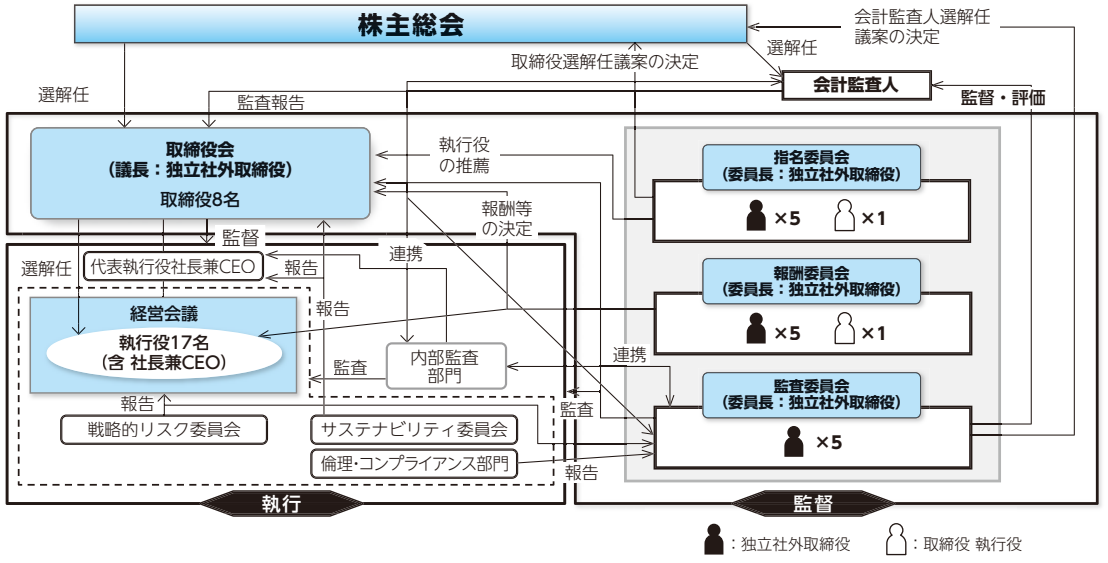
Ⅶ コーポレートガバナンスの状況

1．方針

当社は、指名委員会等設置会社制度を採用しています。執行と監督の分離を促進し、独立社外取締役の役割を強化することにより、経営の透明性を高め、コーポレートガバナンスのレベルを向上させ、ひいては株主価値を向上させるべく、努めています。

当社は、「コーポレートガバナンス・コード」の諸原則の考え方を支持し、「NSGグループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」（以下、「本ガイドライン」）を制定しています。本ガイドラインは、当社グループが、持続可能な方法でその企業価値を中長期的に高め、ひいては株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様の共同価値を高めていくための企業統治（コーポレートガバナンス）システムに関する基本的な考え方と枠組みを定めたものです。

2．マネジメント体制



取締役会　：法令及び定款に定める事項のほか、株主総会の決議によりその決定を委任された事項及び当社の業務執行に関する特に重要な事項を決定又は承認し、取締役及び執行役の職務を監督します。

指名委員会：株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定するとともに、社長兼CEOらの後継者計画を監督し、執行役候補者に係る推薦又は助言をします。

監査委員会：取締役及び執行役の職務の執行の監査及び監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任及び解任並びに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定を行います。

報酬委員会：取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針、並びに取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定します。

経営会議　：当社グループの経営を指導するとともに、その実施状況を監視します。

3．取締役会等実効性評価

2020年３月期に係る取締役会並びに指名委員会、監査委員会及び報酬委員会の実効性について、その適確性及び独立性を担保する観点から取締役会議長をリーダーとする独立社外取締役の主導、監督の下分析及び評価を行いました。いずれの会議体に関しても、全体として、その運営は適切適確であり、その実効性は確保されていると評価されました。一方、2020年3月期が最終年度で目標未達となった中期経営計画・MTPフェーズ2の総合評価、次の中期経営計画の策定過程での重要な経営課題の議論深化、また激変した市場環境へのリスク管理対応などについての課題が指摘されました。新型コロナウイルス感染拡大の影響から、本来であれば2021年３月期から開始する、新中期経営計画についての取締役会での議論を含めたアクションプランの策定は一旦中断し、事業環境の見通しが明らかになった段階で、その内容についての議論を深めることとしました。2021年3月期に係る取締役会等の実効性について分析及び評価を実施する中で、2022年３月期を初年度とする新たな中期経営計画（RP24）について、取締役会においてその内容を一層深掘りし、戦略的課題に関する議論、検証の機会をさらに深めてまいります。

4．執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制

1．当社の執行役及び従業員並びに当社の子会社の取締役、監査役及び従業員（以上を総称して、「当社グループの役職員」といいます。）の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- NSGグループ経営指針「Our Vision」に基づき、当社グループとしてコンプライアンスの徹底及び企業倫理の維持を図るとともに、企業の社会的責任を積極的に果たし、持続可能（サステナブル）な発展を目指します。
- NSGグループ経営指針「Our Vision」の下、法令・社内規則の遵守及び企業倫理に関する事項を定めた「NSGグループ倫理規範」を制定し、重要な社内規程（グループポリシー、規程、手順等）とともにこれらを当社グループの情報ネットワークを通じて当社グループの役職員へ継続的に周知し、教育活動を行います。
- 各法令・社内規則の所管部門は、内部監査部門とともにその所管する法令、規則等の遵守状況を確認し、監査委員会に報告します。
- 倫理・コンプライアンス所管部門（「倫理・コンプライアンス部門」）を設置し、当社グループ全体における倫理・コンプライアンス体制を構築･維持します。
- 倫理・コンプライアンス部門は、当社グループ全体について：
  ▶ 各地域の倫理・コンプライアンス担当部門との連携を通じて、厳格な基準によりコンプライアンスを推進するとともに、倫理・コンプライアンスに関連する事項の周知、啓蒙活動を行い、
  ▶ 必要に応じて内部監査を含む内部統制部門と協働して監査を行います。
- 倫理・コンプライアンス部門は、監査委員会に対しても報告責任を有するものとします。
- 業務執行における通常の指揮命令系統から独立した外部機関を窓口とする懸念事項に係る報告・相談ホットラインをグループレベルで設置することで、当社グループに係る倫理・コンプライアンス上の問題を迅速に発見し、当該問題に適切に対処できる体制を確保します。
- 倫理・コンプライアンス部門は、懸念事項に係る報告・相談ホットラインの整備の状況、運用及び報告・相談があった問題に関して、定期的に又は適宜、監査委員会に対して報告する責任を有します。
- 当該報告・相談については、法律の定める範囲内において匿名で行うことができるものとし、当該報告・相談を行った者に対して、人事上の処遇等に係るいかなる不利益も及ばないことを明示的に保証します。

2．当社グループに係る損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 企業活動上発生するリスクへの対処について定める社内規程を制定し、当社グループのリスクを全社的及び網羅的に把握し管理します。この全社的なリスク管理のプロセスを効果的に推進するため、経営会議の下に、代表執行役を長とする戦略的リスク委員会を設置し、主要リスクの特定、評価、対応の状況等をレビューし、経営会議及び監査委員会に対して報告を行います。
- 当社グループに係る倫理・コンプライアンス、環境、安全、災害、品質、情報セキュリティ、資金運用、原材料調達、研究開発、与信管理等に係る個別のリスクについての扱いを定める社内規程を制定し、それぞれの担当部署は、これに従い当該リスクを管理します。
- 重要な倫理・コンプライアンス事項については、倫理・コンプライアンス部門が法務部門及び内部監査部門を含む他の内部統制部門と協働して、関連する社内規程の整備を含め、当社グループのコンプライアンスに係るリスク管理を行います。
- グループレベルで、必要に応じて、リスク分散措置や保険付保等を管理、実施します。 特にグループの保険付保については社内規程を整備し、これによりグローバルに適用される保険付保に取り組み、毎期これを更新することで、グループの重要なリスクの移転が確実に行われるように努めます。
- グループレベル又は地域レベルにおける重大事故に備え、対応するためのリスク管理に係る社内規程を整備します。
- 当社グループの財務報告及びその他の事項に関する適時適正な情報開示が適正に行われるための体制を確保します。

3．執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 執行役の職務執行に係る文書、記録類その他の情報については法令、社内規程に従い適切に保存及び管理を行います。

4．当社グループの役職員の職務の執行が効率的かつ効果的に行われることを確保するための体制

- 取締役会の定める当社グループの中長期計画に基づき、年度目標をグループ内で明確化し、一貫した方針管理を行います。
- 取締役会は、法令の定める範囲内で、業務執行の意思決定を執行役に委任します。
- 執行役をメンバーとする経営会議を設営し、その審議により、取締役会において策定する当社グループの方針、目標等の下、執行役が効率的かつ効果的に当社グループのビジネスに関する事項について迅速果断な意思決定をできるよう支援します。
- 取締役会による決議、及び職務・業務分掌、権限に関する社内規程に従い、執行役その他の当社グループの役職員の当社グループにおける担当業務、職務権限を明確にします。
- 経営会議に関する社内規程など各種会議体等に係る規程を定め、その審議基準、プロセスに従い、当社グループのビジネスに関する事項について意思決定を行います。
- IT技術を活用して、業務の効率性向上のためのシステム構築を推進します。

5．当社グループにおける報告体制

- グループレベルで、事業部門及びファンクションごとに、報告体制を構築します。
- 子会社の管理に係る社内規程を制定し、重要な子会社については、当該子会社ごとに、内部監査、経理、財務、税務、人事、労務、年金、安全衛生、法務、倫理・コンプライアンス及び環境等に係る事項並びにそれらに関するリスク状況に関する報告が、当社に対して定期的に行われることを確実にします。
- グループベースで内部監査を実施します。

6．監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

・　監査委員会は、取締役会が果たす監督機能の一翼を担うものとして、本内部統制システムの構築に関する基本方針に基づき、
　▶　執行役により当社グループの内部統制システムが適切に構築、整備、運用されているかどうか、
　▶　さらには当該基本方針自体に問題がないかどうか、
　という側面から、取締役及び執行役の職務執行について監査を行います。
・　このような監査を実効的なものにするため、
　▶　監査委員会は、経営会議その他業務執行に係る重要会議へ監査委員を出席させることができます。また同委員会は、それらの会議体での議論に代る重要な意思決定過程が採られる場合、当該意思決定過程に関する情報にアクセスすることができます。
　▶　監査委員会は、必要に応じ、当社グループの事業部門、ファンクションを所管する執行役及びその他当社グループの役職員のうち重要な職位にある者から、その職務の執行の状況に関して、ヒアリングをします。
　▶　監査委員会は、各リスクを所管する部署より、主として当社グループの次に掲げる事項に係るリスクの状況について、定期的に報告を受けます。
　　●　内部監査、経理、財務、税務、人事、労務、年金、安全衛生、IR、法務、倫理・コンプライアンス及び環境等
　▶　監査委員会は、経営会議資料、稟議書等、重要書類を閲覧できます。
　▶　監査委員会は、担当執行役より、四半期決算・期末決算について、取締役会への報告、承認等の前に説明を受けます。
　▶　監査委員会は内部監査部門、会計監査人と定期的に会合を持ち、必要な情報を収集します。
　▶　監査委員は、本号冒頭に記載する監査委員会監査の目的に照らして、なお必要と判断する場合は、自ら、主要な国内外における当社グループの事業所の業務及び財産の現況を往査します。

7．当社グループの役職員が当社の監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制

・　当社の取締役及び執行役は、次の場合、直ちにその事実を監査委員会に対し報告を行います。
　▶　当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合
　▶　当社グループの役職員が法令若しくは定款に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがあると考えられる場合
・　前号の定めにかかわらず、監査委員会は、その監査にあたって必要と判断する場合、当社グループの役職員に対して報告を求めることができます。
・　監査委員会に対して以上の報告を行った者に対して、当該報告を行ったことを理由とする人事上の処遇等に係るいかなる不利益も及ばないことを明示的に保証します。

8．監査委員会の職務を補助すべき取締役及び従業員に関する事項

・　監査委員会の職務を補助するため監査委員会室を設置し、必要とする員数のスタッフ（「監査委員会付スタッフ」）を配置します。
・　監査委員会付スタッフは、監査委員会又は監査委員の指示の下、
　▶　自ら、又は関連部門と連携して、監査対象事項を調査、分析又は報告するとともに、
　▶　必要に応じて、当社グループの主要な国内外事業所の業務及び財産の現況に関する監査委員会による往査を補佐します。

9．前号の取締役及び従業員の当社の執行役からの独立性に関する事項並びにこれらの取締役及び従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

・　監査委員会付スタッフの人事に関する事項については、監査委員会に事前に報告され、その同意を必要とします。
・　監査委員会付スタッフの長は、当社グループの執行に関わる役職を兼務せず、監査委員会の指揮命令権のみに服します。

10．監査委員の職務の執行（監査委員会の職務の執行に関するものに限る。）について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

・　監査委員が、その職務の執行について、その費用の前払いの請求その他の会社法第404条第４項各号に掲げる請求を当社に対して行ったときは、当社が、当該請求に係る費用又は債務が当該委員の職務の執行に必要でないことを証明した場合を除き、当該請求を拒むことができないものとします。

5．執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

（1）　当社グループの倫理・コンプライアンスに関する取り組み

①　当社グループの倫理規範は、法令及びすべての主要な社内規程の遵守から、従業員が職場で期待される倫理的行動まで幅広くカバーし、当社グループで使用される19の言語すべてに翻訳され、イントラネットで共有されています。

②　倫理・コンプライアンスホットラインをはじめとする懸念事項報告制度を整備しています。機密性が求められる当該ホットラインは適切な第三者機関によって運営され、いつでも、誰からでも、また匿名でも（法令で禁じられている場合を除きます）、報告を受け付けます。

当該ホットラインは多言語に対応しています。

懸念事項報告制度に関する社内規程については、グループ倫理・コンプライアンス部が定期的にレビューを行い、適切な運用、周知に努めています。当期においては、真摯に報告した個人に対するいかなる報復も禁止する会社の姿勢をより強く示すため、新たに「報復禁止および報告者保護に関するポリシー」を制定しました。

すべての報告は、社内規程に従い調査等の適切な対応がなされています。当期における報告件数は137件でした。

なお、当社グループの懸念事項報告制度は2021年4月30日、消費者庁所管の「内部通報制度認証（自己適合宣言登録制度）」に登録されました。

③　グループ倫理・コンプライアンスディレクターの下、各地域担当マネージャーがそれぞれの主要地域において組織全体に倫理・コンプライアンス文化を根付かせ、その地域ごとのリスクの適切な管理を図ることに努めています。

④　競争法遵守や贈収賄・汚職防止といった一定のハイリスク分野における事項については、指定のオンラインシステムを通じた報告又は関連SBU若しくはファンクションの責任者及び倫理・コンプライアンス部の事前承認を求めています。また、すべての従業員に対して、利益相反事項についてオンライン等で報告を求めています。

⑤　贈収賄・汚職防止に関する一定のリスク基準を満たすエージェント、コンサルタント、合弁事業のパートナーといった第三者をモニターしています。

⑥　グループ倫理・コンプライアンス部は、すべての必要な制裁リストに照らし、取引先をグローバルベースで日常的にスクリーニングしています。

⑦　グループ倫理・コンプライアンス部は、当社グループの複数の拠点において、米国C-TPAT（テロ行為防止のための税関産業界提携プログラム）やAEO（認定通関業者プログラム）といった貿易関連プログラムへの参加を進めております。これらは、税関法令の遵守徹底のみならず、サプライチェーンや安全に対する当社グループのコミットメントを示すものです。

⑧　競争法遵守や贈収賄・汚職防止のキーロールに該当する者に対し、年度関連教育を実施しています。加えて、地域やポジションに応じ、EU一般データ保護規則（GDPR）、ソーシャルメディア、 不正及びインクルージョン&ダイバーシティ等に関するオンライントレーニングを入社時又は年度ごとに実施しています。

⑨　グループ倫理・コンプライアンス部は、倫理・コンプライアンス短信を定期的に発行していま す。当該短信は、14か国語に翻訳され、イントラネットで共有されています。加えて、同部の各地域担当マネージャーは、それぞれの地域の従業員に対して地域版倫理・コンプライアンスニュースレターを発行し、広く倫理・コンプライアンスに関する啓蒙、教育、コミュニケーションに努めています。

⑩　グループ倫理・コンプライアンス部は、重要な倫理・コンプライアンス事項について関連SBU長やファンクション長と共有するとともに、監査委員会に対し定期的に実績やアクションプランの報告を行っています。

⑪　倫理・コンプライアンスプログラムの有効性をより確実なものとするため、倫理・コンプライアンスの活動に関し、いくつかの分野に関し数値目標を設定するなど、具体的な目標を設定し、管理しています。

（2）　当社グループのリスク管理に関する取り組み

①　「NSGグループリスク管理ポリシー」を制定し、毎期、グループとして管理すべき重大なリスクを識別・評価し、適切な対応ができているかを確認しています。

②　CEO以下の執行役等をメンバーとする戦略的リスク委員会が設立され、また執行役の中から最高リスク責任者（CRO）を選任しています。戦略的リスク委員会は、全社的リスク管理に関するフレームワークを決定し、それに基づき、当社グループに重大な影響を及ぼし得るハイレベルリスクの特定と評価を行います。そしてこれらのハイレベルリスクに関連する各事業部門及び事業部門をサポートするファンクション部門の対応措置を評価するとともに、リスク緩和策を承認し、その進捗状況を継続的にモニタリングします。CROは、戦略的リスク委員会の全ての会合を主宰し、また本委員会を代表し、当社グループの内部統制の基本システム及びリスクマネジメント体制の有効性等について経営会議及び監査委員会に対し、定期的に報告を行い、そのレビューを受けています。

③　当期において当委員会は3回開催され、重大リスク及び継続中のレビューのフレームワークの見直し、リスク軽減措置の最適化、改善活動の達成状況のモニタリング、ボトムアップでのリスク管理プロセスの進捗確認等を行いました。

④　当社グループの各事業部門及び事業部門をサポートするファンクション部門は、それぞれ当該業務の遂行に付随するリスクの管理を実施し、戦略的リスク委員会に定期的に、若しくはその要請に応じて、報告しています。

⑤　内部監査部は、このような全社的リスクマネジメントの効率性に関し、独立した立場からアシュアランスを提供する役割を持ちます。

⑥　各事業部門及びファンクション部門単位において行われるリスク管理に加えて、グループを構成する各法人の観点から特に重要なリスクについて識別、管理することを目的に、「グループ関係会社管理ポリシー」を策定し、グループ会社ごとの重要なリスクを網羅的に把握、管理し、その結果については担当執行役から経営会議及び取締役会に定期的に報告しています。

⑦　「NSGグループ保険に関するポリシー」を制定し、自然災害による損失等のリスクを把握し、戦略的リスク委員会の監督の下、グローバル保険プログラムにより、毎期、包括的な保険付保をグループレベルで実施し、若しくは見直しています。

⑧　「NSGグループ事業継続管理ポリシー」及び「重大事故管理ガイドライン」に基づき、重大な事故や災害等の発生に備えて、各事業所に重大事故管理チームを組織し、事業所ごとに重大事故管理計画書を作成しています。

⑨　執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理については、「NSGグループ記録保存に関するポリシー」及び「NSGグループISセキュリティポリシー」に基づいて実施しています。

（3）　当社グループの効率的かつ効果的な経営の確保に関する取り組み

①　取締役会の策定した方針及び目標を効率的かつ的確に実現するため、代表執行役社長の諮問機関として、経営会議を設置しています。経営会議は当期において11回開催されました。

②　監督と執行の分離を促進することで、取締役会の執行に対する監督としての役割、職責を強化するとともに、執行役に対し必要な権限委譲を行い、経営の透明化及び経営の迅速化を図っています。

③　代表執行役から各地域の事業部門長までの役割及び権限を明確にした規程を制定し、市場や環境等の変化に対応した業務執行の意思決定を適時適切に行える体制を運営しています。

④　効率的かつ効果的な職務執行に役立てるため、中長期計画及び年度計画といった経営計画に対する実績管理並びに設備投資など、職務執行における承認フローをシステム化しています。

⑤　事業部門及び事業部門をサポートするファンクション部門ごとに組織表を策定し、報告ラインを明確にして、報告体制を運用しています。

⑥　機敏かつ強靭な経営体制の確立、会議コストの最小化と効率の最大化を目指し、各種会議体の再編を行っています。

（4）　当社グループの監査の実効性確保に関する取り組み

①　内部監査部は、監査委員会の同意を得た年度監査計画に基づき、グループベースで内部監査を実施しています。監査の結果は、監査委員会、執行役及び会計監査人に報告しています。

②　監査委員会の職務を補助する専任の監査委員会付スタッフ２名を配置しており、監査委員会への報告及び情報提供を実施しています。

③　監査委員及び監査委員会付スタッフは、監査の実効性を高めるため、経営会議をはじめとする社内の重要会議に出席しています。また、監査上必要な重要書類等の閲覧権が確保されています。

④　監査委員会は執行役、内部監査部その他内部統制所管部門と定期的な会合を持ち、意見交換を実施しています。

⑤　監査委員会は会計監査人と定期及び都度の会合を持ち、緊密なコミュニケーションを実施しています。

⑥　監査委員会は、当社グループの主要な事業所のうち特に必要と判断した事業所に対して、往査またはオンラインシステムを活用した監査を実施しています。

以上の事業報告において、百万円単位の記載金額は、百万円未満四捨五入により表示しています。また、将来に関する事項は、当期末時点の状況に基づき記載しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
(資産の部)	
非流動資産	**574,978**
のれん	99,016
無形資産	48,761
有形固定資産	316,788
投資不動産	214
持分法で会計処理される投資	18,870
退職給付に係る資産	23,335
契約資産	988
売上債権及びその他の債権	14,204
その他の包括利益を通じて公正価値を測定する金融資産	18,439
デリバティブ金融資産	362
繰延税金資産	33,816
未収法人所得税	185
流動資産	**249,985**
棚卸資産	111,910
契約資産	1,322
売上債権及びその他の債権	64,037
デリバティブ金融資産	904
現金及び現金同等物	58,673
未収法人所得税	1,773
売却目的で保有する資産	11,366
資産合計	**824,963**

科目	金額
(負債の部)	
流動負債	**287,813**
社債及び借入金	120,994
デリバティブ金融負債	729
仕入債務及びその他の債務	136,233
契約負債	5,749
未払法人所得税	2,294
引当金	17,860
繰延収益	504
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	3,450
非流動負債	**457,388**
社債及び借入金	349,146
デリバティブ金融負債	841
仕入債務及びその他の債務	477
契約負債	6,037
繰延税金負債	16,176
未払法人所得税	3,233
退職給付に係る負債	61,002
引当金	17,391
繰延収益	3,085
負債合計	**745,201**
(資本の部)	
親会社の所有者に帰属する持分	**62,937**
資本金	116,643
資本剰余金	155,245
自己株式	△40
新株予約権	556
利益剰余金	△81,692
利益剰余金(IFRS移行時の累積換算差額)	△68,048
その他の包括利益累計額	△59,727
非支配持分	**16,825**
資本合計	**79,762**
負債及び資本合計	**824,963**

連結損益計算書 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日) (単位：百万円)

科目	金額
売上高	**499,224**
売上原価	**△382,085**
売上総利益	**117,139**
その他の収益	1,814
販売費	△43,665
管理費	△56,406
その他の費用	△5,815
個別開示項目前営業利益	**13,067**
個別開示項目収益	14,832
個別開示項目費用	△36,228
個別開示項目後営業損失	**△8,329**
金融収益	2,044
金融費用	△13,080
持分法による投資利益	2,194
税引前損失	**△17,171**
法人所得税	855
当期損失	**△16,316**
(内訳)	
非支配持分に帰属する当期利益	614
親会社の所有者に帰属する当期損失	△16,930

(ご参考) 連結包括利益計算書 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日) (単位：百万円)

科目	金額
当期損失	**△16,316**
その他の包括利益	
純損益に振り替えられない項目	
確定給付制度の再測定	△13,184
その他の包括利益を通じて公正価値を測定する持分金融商品の公正価値の純変動	△60
純損益に振り替えられない項目合計	△13,244
純損益に振り替えられる可能性のある項目	
在外営業活動体の換算差額	9,632
その他の包括利益を通じて公正価値を測定するその他の金融資産の公正価値の純変動	△439
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動	5,072
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	14,265
その他の包括利益合計	**1,021**
当期包括利益	**△15,295**
(内訳)	
非支配持分に帰属する当期包括利益	△1,884
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	△13,411

連結持分変動計算書 (自　2020年4月1日　至　2021年3月31日)

(単位：百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	新株予約権	利益剰余金	利益剰余金（IFRS移行時の累積換算差額）
2020年4月1日期首残高	116,607	155,222	△39	576	△54,276	△68,048
当期包括利益：						
当期利益（△は損失）					△16,930	
その他の包括利益					△13,184	
当期包括利益合計	－	－	－	－	△30,114	－
超インフレの調整					4,399	
所有者との取引額：						
配当金					△1,650	
譲渡制限付株式報酬	26	13				
新株予約権の増減	10	10		△20		
自己株式の取得			△1			
非支配持分との資本取引					△51	
所有者との取引額合計	36	23	△1	△20	△1,701	－
2021年3月31日期末残高	116,643	155,245	△40	556	△81,692	△68,048

	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	資本合計
	在外営業活動体の換算差額	その他の包括利益を通じて公正価値を測定する金融資産の公正価値	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値	その他の包括利益累計額	親会社の所有者に帰属する持分合計		
2020年4月1日期首残高	△60,048	△8,142	△8,240	△76,430	73,612	14,582	88,194
当期包括利益：							
当期利益（△は損失）				－	△16,930	614	△16,316
その他の包括利益	12,131	△499	5,071	16,703	3,519	△2,498	1,021
当期包括利益合計	12,131	△499	5,071	16,703	△13,411	△1,884	△15,295
超インフレの調整				－	4,399	3,476	7,875
所有者との取引額：							
配当金				－	△1,650	△392	△2,042
譲渡制限付株式報酬				－	39		39
新株予約権の増減				－	0		0
自己株式の取得				－	△1		△1
非支配持分との資本取引				－	△51	1,043	992
所有者との取引額合計	－	－	－	－	△1,663	651	△1,012
2021年3月31日期末残高	△47,917	△8,641	△3,169	△59,727	62,937	16,825	79,762

（ご参考）連結キャッシュ・フロー計算書 (自　2020年4月1日　至　2021年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額
営業活動によるキャッシュ・フロー	
当期損失	△16,316
法人所得税	△855
減価償却費及び償却費	35,768
減損損失	2,290
金融費用（純額）	11,036
持分法による投資利益	△2,194
引当金及び退職給付に係る負債の増減	7,043
運転資本の増減	5,116
その他	△9,934
営業活動による現金生成額	31,954
利息の支払額	△10,696
利息の受取額	3,201
法人所得税の支払額	△3,406
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,053
投資活動によるキャッシュ・フロー	
持分法適用会社からの配当金受取額	3,400
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△40,638
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	15,962
その他	△4,313
投資活動によるキャッシュ・フロー	△25,589
財務活動によるキャッシュ・フロー	
配当金の支払額	△2,045
社債償還及び借入金返済による支出	△73,324
社債発行及び借入による収入	87,915
自己株式の取得による支出	△1
非支配持分株主との資本取引による収入	992
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,537
現金及び現金同等物の増減額	9,001
現金及び現金同等物の期首残高	40,512
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,670
超インフレの調整	1,317
現金及び現金同等物の期末残高	53,500

計算書類

貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		**(負債の部)**	
流動資産	**122,640**	**流動負債**	**139,751**
現金及び預金	7,811	買掛金	14,518
受取手形	804	短期借入金	22,052
売掛金	14,363	1年内返済予定の長期借入金	77,938
商品及び製品	14,274	リース債務	3
仕掛品	2,587	未払金	8,833
原材料及び貯蔵品	5,783	未払法人税等	310
短期貸付金	69,588	未払費用	1,335
その他	7,644	預り金	13,075
貸倒引当金	△214	賞与引当金	784
固定資産	**559,687**	製品保証引当金	153
有形固定資産	**46,056**	事業構造改善引当金	311
建物	8,681	転進支援費用引当金	33
構築物	1,100	その他	406
機械及び装置	17,202	**固定負債**	**230,870**
車両運搬具	38	長期借入金	218,400
工具、器具及び備品	3,711	リース債務	5
土地	13,000	退職給付引当金	2,772
リース資産	9	修繕引当金	7,291
建設仮勘定	2,315	環境対策引当金	223
無形固定資産	**399**	資産除去債務	2,085
ソフトウエア	116	繰延税金負債	64
その他	283	その他	30
投資その他の資産	**513,232**	**負債合計**	**370,621**
投資有価証券	947	**(純資産の部)**	
関係会社株式	504,801	**株主資本**	**310,803**
長期貸付金	4,229	**資本金**	**116,643**
長期前払費用	1,851	**資本剰余金**	**153,464**
その他	1,416	資本準備金	44,965
貸倒引当金	△12	その他資本剰余金	108,499
		利益剰余金	**40,736**
		利益準備金	6,377
		その他利益剰余金	34,359
		固定資産圧縮積立金	1,232
		別途積立金	24,977
		繰越利益剰余金	8,150
		自己株式	**△40**
		評価・換算差額等	**347**
		繰延ヘッジ損益	347
		新株予約権	**556**
		純資産合計	**311,706**
資産合計	**682,327**	**負債及び純資産合計**	**682,327**

損益計算書 (自　2020年4月1日　至　2021年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額
売上高	**87,327**
売上原価	**71,319**
売上総利益	**16,008**
販売費及び一般管理費	**21,682**
営業損失	**△5,674**
営業外収益	**2,855**
受取利息及び受取配当金	2,094
その他	761
営業外費用	**7,403**
支払利息	4,874
その他	2,529
経常損失	**△10,222**
特別利益	**13,095**
固定資産売却益	11,655
投資有価証券売却益	130
貸倒引当金戻入益	844
保険差益	283
雇用調整助成金	132
補助金収入	51
特別損失	**3,835**
固定資産除却損	208
関係会社株式売却損	492
臨時休業による損失	931
設備休止関連損失	170
事業構造改善費用	2,034
税引前当期純損失	**△962**
法人税、住民税及び事業税	△332
法人税等調整額	△422
当期純損失	**△208**

株主資本等変動計算書 (自　2020年4月1日　至　2021年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金		
						固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金
2020年4月1日期首残高	116,607	44,929	108,499	153,428	6,377	1,297	24,977	9,943
事業年度中の変動額								
固定資産圧縮積立金の取崩				－		△65		65
剰余金の配当				－				△1,650
当期純損失				－				△208
譲渡制限株式報酬	26	26		26				
新株予約権の増減	10	10		10				
自己株式の取得				－				
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）								
事業年度中の変動額合計	36	36	－	36	－	△65	－	△1,793
2021年3月31日期末残高	116,643	44,965	108,499	153,464	6,377	1,232	24,977	8,150

	株主資本			評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計		
	利益剰余金合計						
2020年4月1日期首残高	42,594	△39	312,590	△1,111	△1,111	576	312,055
事業年度中の変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩	－		－		－		－
剰余金の配当	△1,650		△1,650		－		△1,650
当期純損失	△208		△208		－		△208
譲渡制限株式報酬	－		52		－		52
新株予約権の増減	－		20		－		20
自己株式の取得	－	△1	△1		－		△1
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）				1,458	1,458	△20	1,438
事業年度中の変動額合計	△1,858	△1	△1,787	1,458	1,458	△20	△349
2021年3月31日期末残高	40,736	△40	310,803	347	347	556	311,706

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

２０２１年5月１７日

日本板硝子株式会社
取締役会　御中

EY新日本有限責任監査法人
東　京　事　務　所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	宮　川　朋　弘	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	安　藤　隆　之	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	馬　野　隆一郎	㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第４４４条第４項の規定に基づき、日本板硝子株式会社の２０２０年４月１日から２０２１年３月３１日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第１２０条第１項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、日本板硝子株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第１２０条第１項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第１２０条第１項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　連結計算書類の表示及び注記事項が、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第１２０条第１項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・　連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

２０２１年5月１７日

日本板硝子株式会社
取締役会　御中

EY新日本有限責任監査法人
東　京　事　務　所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	宮　川　朋　弘	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	安　藤　隆　之	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	馬　野　隆一郎	㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第４３６条第２項第１号の規定に基づき、日本板硝子株式会社の２０２０年４月１日から２０２１年３月３１日までの第１５５期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査委員会の監査報告書 謄本

監　査　報　告　書

当監査委員会は、２０２０年４月１日から２０２１年３月３１日までの第１５５期事業年度の取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

１．監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第４１６条第１項第１号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所に関して業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役等と意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第１３１条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成１７年１０月２８日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（会社計算規則第１２０条第１項後段の規定により、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された連結貸借対照表、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

２．監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人ＥＹ新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人ＥＹ新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

２０２１年5月２１日

日本板硝子株式会社　監査委員会

監査委員（委員長）	山　﨑　敏　邦	㊞
監査委員	木　本　泰　行	㊞
監査委員	ヨーク・ラウパッハ・スミヤ	㊞
監査委員	石　野　　博	㊞
監査委員	皆　川　邦　仁	㊞

以　上

(注) 監査委員 山﨑敏邦氏、木本泰行氏、ヨーク・ラウパッハ・スミヤ氏、石野博氏、皆川邦仁氏は会社法第２条第１５号及び第４００条第３項に規定する社外取締役であります。

以　上

MEMO

MEMO

株主総会会場ご案内図

開催日時

2021年6月29日（火曜日）午前10時

開場予定時刻：午前9時

開催場所

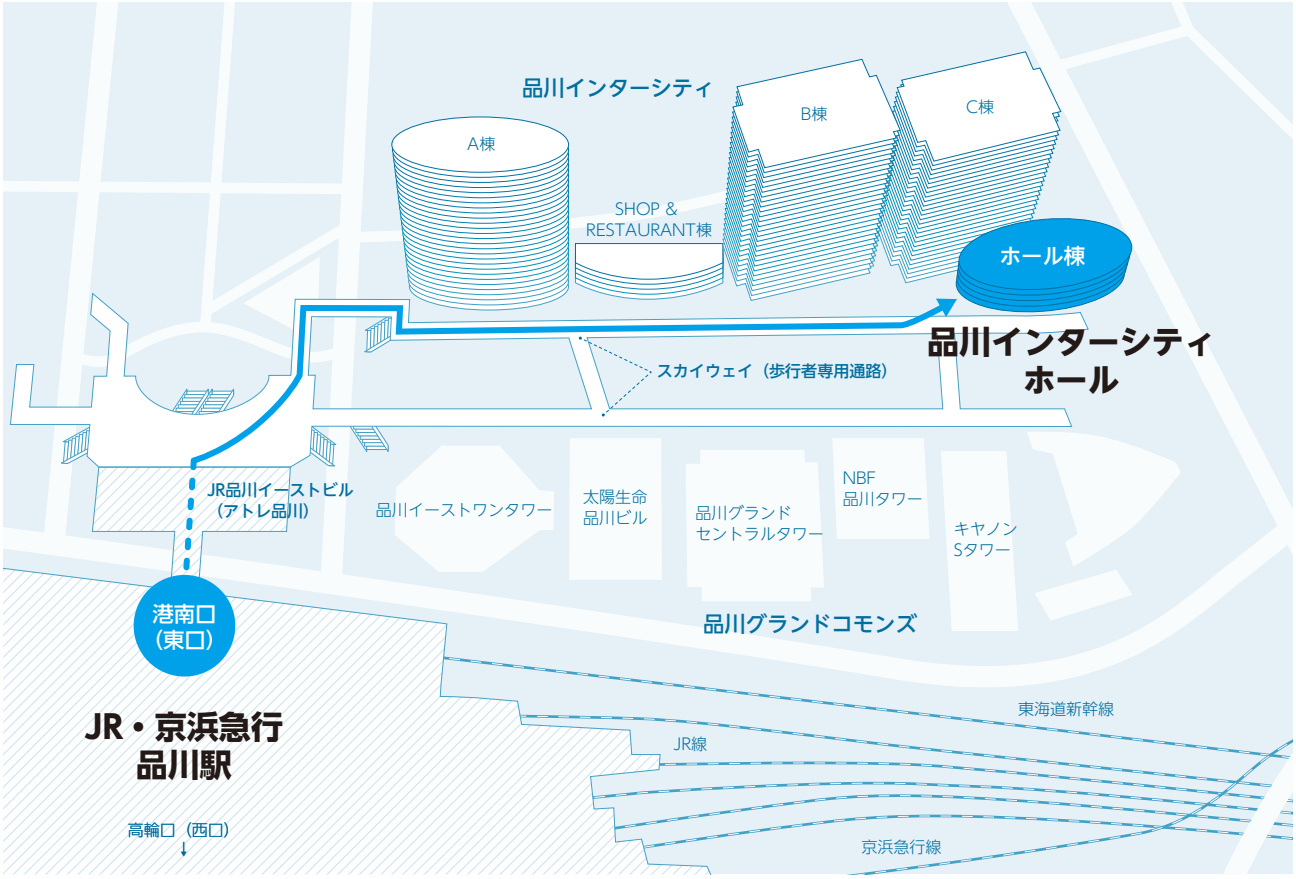
品川インターシティホール

東京都港区港南二丁目15番4号

交通のご案内

JR品川駅港南口（東口）から

徒歩約8分



NSG GROUP

VEGETABLE OIL INK

UD FONT

見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォントを
採用しています。